



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

공기업정책학 석사 학위논문

직무특성과 직무만족의
관계에 대한 연구
- 한국농어촌공사를 중심으로 -

2020년 8월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

권 남 석

직무특성과 직무만족의 관계에 대한 연구

- 한국농어촌공사를 중심으로 -

지도교수 이 수 영

이 논문을 공기업정책학 석사 학위논문으로
제출함

2020년 5월

서울대학교 행정대학원

공기업정책학과

권 남 석

권남석의 석사 학위논문을 인준함

2020년 6월

위 원 장 김 봉 환 (인)

부위원장 홍 준 형 (인)

위 원 이 수 영 (인)

국문초록

인간의 행복에 대한 바람은 시대를 초월하는 가장 근본적인 욕구라 할 수 있을 것이다. 그리고 우리 시대 근로자들의 행복은 직장생활에서의 만족으로부터 시작된다 할 수 있다. 이에 근로자의 직무만족은 조직의 성과 향상과 관계없이 주요한 가치추구적 지향점이라 할 수 있다.

근로자의 직무만족의 1차적 요소는 그가 수행하고 있는 직무 자체에 있다 할 것이다. 직무자체의 특성이 직무만족에 미치는 영향은 산업의 변화, 근로환경의 변화, 가치관의 변화에 따라 그 내용과 영향력이 달라질 것이다.

최근 제조업 중심의 산업사회가 서비스산업을 중심으로 빠르게 변화하면서 기존의 직무특성과 더불어 직무에 새로운 특성들이 나타나고 있다. 근로자들에게는 소비자 중심 산업사회의 특성상 감정노동이 점점 더 요구되어 지며, 기업에게는 공공의 이익과 공동체의 발전에 기여하는 사회적 가치 추구가 요구되어 지고 있다. 증가되는 근로자들의 감정노동과 기업의 사회적 가치 추구는 새로운 직무특성의 하나로서 근로자의 직무만족에 영향을 미칠 것으로 생각할 수 있다.

이에 본 연구는 직무특성과 직무만족의 관계에 대하여 헉크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)의 직무특성모형을 중심으로 감정노동과 공익성을 추가하여 직무만족에 영향을 주는 직무특성은 무엇인지 확인하고자 시작하였다.

이를 위해 본 연구에서는 직무만족을 종속변수로 설정하고, 직무특성모형의 과업다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백과 함께 감정노동, 공익성을 독립변수로 설정하고, 직무만족에 영향을 미친다고 여겨지는 인구통계학적요인인 성별, 나이, 직급을

통제변수로 설정하였다. 그리고 연구의 대상으로는 기업성과 공익성을 동시에 가지고 있는 공공기관이 적합할 것으로 생각된다. 그리하여 본 연구에서는 공공기관 중 한국농어촌공사를 대상으로 하여 공사(公社)에 재직 중인 3급 이하 전체 직원에게 설문조사를 실시하여 918개의 유효한 데이터를 확보하고 이를 분석하였다.

실증분석을 위하여 stata 13을 이용하여 통계 처리하였으며, 빈도분석, 일원분산분석, 상관분석, 위계적회귀분석, 다중회귀분석을 실시하였다.

분석 결과 직무특성모형의 핵심직무특성 중 기술다양성, 과업정체성, 자율성, 피드백은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤다. 그리고 감정노동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미쳤으며 공익성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤음을 확인하였다. 그러나 핵심직무특성 중 과업중요성은 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않았다. 그리고 영향력은 피드백, 자율성, 공익성이 과업정체성, 감정노동, 기술다양성 보다 더 크게 직무만족에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 통제변수로 설정한 인구통계적 요인들 중에서는 나이만이 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

본 연구를 통해서 기존의 직무특성모형의 직무특성과 더불어 감정노동과 공익성이 근로자의 직무만족에 영향을 주는 요인이라는 것을 확인하였다. 이에 근로자의 직무만족을 향상시키기 위해서는 기업은 공익적 활동 추구는 물론 기업의 활동에 대하여 근로자들이 인식할 수 있도록 가치를 공유하여야 할 것이며, 감정노동은 근무부서에 따른 인식차이가 유의하게 나타나는데 고객응대가 많은 부서에 대한 차별적 조치가 있어야 할 것이다.

피드백과 자율성은 최근의 선행연구와 마찬가지로 다른 특성보다 상대적으로 영향력이 더 크게 나타났다. 이는 피드백이 직무만족에 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되기도 한 2000년 이전 선

행연구와는 다른 것으로 산업구조나 근로환경의 변화와 더불어 자율성을 중시하는 시대사고와 그 맥을 같이 한다고 할 것이다. 또한 근로자는 경제·문화의 발전에 따라 자아실현적 가치를 더 지향하게 될 것으로 생각된다.

주요어 : 직무만족, 직무특성모형, 핵심직무특성, 감정노동, 공익성

학 번 : 2019-23074

목 차

제 1 장 서 론	1
제 1 절 연구의 배경과 목적	1
제 2 절 연구의 범위와 방법	5
제 2 장 이론적 배경 및 가설의 설정	7
제 1 절 이론적 논의	7
1. 직무만족	7
2. 직무특성	16
제 2 절 선행연구 검토	24
1. 직무특성모형과 직무만족에 대한 연구	24
2. 감정노동과 직무만족에 대한 연구	28
3. 공공봉사동기와 직무만족에 대한 연구	29
4. 요약 및 연구의 차별성	30
제 3 절 가설의 설정	31
제 3 장 연구 설계 및 방법	35
제 1 절 연구의 분석틀	35
제 2 절 변수의 조작적 정의	36
1. 독립변수	36
2. 종속변수	37
3. 통제변수	37
제 3 절 연구방법	38
1. 자료수집 방법	38
2. 설문지의 구성	38
3. 자료분석 방법	40

제 4 장 분석결과	41
제 1 절 조사대상의 인구통계적 특성	41
제 2 절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 점검	42
1. 타당성 점검	42
2. 신뢰성 점검	46
제 3 절 변수간 상관관계 및 다중공선성 점검	46
1. 기초통계분석	46
2. 상관관계 및 다중공선성 점검	47
제 4 절 가설의 검증	49
1. 독립변수와 설명력	49
2. 직무특성이 직무만족에 미치는 영향	50
3. 분석결과와 선행연구와의 비교	53
제 5 절 인구통계적 특성에 따른 차이 분석	55
1. 성별에 따른 차이	55
2. 나이에 따른 차이	57
3. 직급에 따른 차이	60
제 6 절 조직적 특성에 따른 차이 분석	64
1. 근무부서에 따른 차이	67
2. 직계에 따른 차이	69
3. 입사기관 및 시기에 따른 차이	72
제 5 장 결 론	76
제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점	76
제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향	79
참고문헌	80
Abstract	90

표 목차

[표 1] 직무만족의 정의	8
[표 2] 직무만족의 내재적 구성 요인(직무자체)에 대한 연구 요약...	14
[표 3] 직무만족의 외재적 구성요인에 대한 연구 요약	15
[표 4] 감정노동의 개념 정의	21
[표 5] 주요 선행연구 정리	27
[표 6] 통제변수 : 인구통계학적 특성	38
[표 7] 변수, 설문내용 및 출처	39
[표 8] 대상의 인구통계적 기초통계량	41
[표 9] 종속변수에 대한 타당성 및 신뢰성 점검	43
[표 10] 독립변수에 대한 타당성 및 신뢰성 점검	45
[표 11] 기초통계분석 결과	47
[표 12] 상관관계 및 다중공선성 점검	48
[표 13] 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 위계적 회귀분석 ...	49
[표 14] 직무특성이 직무만족에 미치는 영향	50
[표 15] 가설검증 정리	51
[표 16] 주요 선행연구의 영향력	54
[표 17] 성별에 따른 직무만족과 직무특성의 인식	56
[표 18] 성별에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향 ...	56
[표 19] 나이에 따른 직무만족과 직무특성의 인식	58
[표 20] 나이에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이 ...	59
[표 21] 나이에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향 ...	60
[표 22] 직급에 따른 직무만족과 직무특성의 인식	61
[표 23] 직급에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이 ...	62

[표 24] 직급에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향 ...	63
[표 25] 조직적 차원에 따른 기초통계량	66
[표 26] 근무부서에 따른 직무만족과 직무특성의 인식	67
[표 27] 근무부서에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이 ...	68
[표 28] 근무부서에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향 ...	69
[표 29] 직계에 따른 직무만족과 직무특성의 인식	70
[표 30] 직계에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이 ...	71
[표 31] 직계에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향 ...	72
[표 32] 입사에 따른 직무만족과 직무특성의 인식	73
[표 33] 입사에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이 ...	74
[표 34] 입사에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향 ...	75

그림 목차

[그림 1] 직무만족의 결정요인: 상호작용모형	13
[그림 2] 직무특성모형	19
[그림 3] 연구모형	35

부록 목차

[부록] 설문지	87
----------------	----

제 1 장 서 론

제 1 절 연구의 배경과 목적

본 연구는 직무특성과 직무만족의 관계에 대한 것으로 해크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)의 직무특성모형을 중심으로 감정노동과 공익성을 추가하여 직무만족에 영향을 주는 직무특성은 무엇인가에 대해 논의하는 것을 목적으로 한다. 직무만족은 근로자의 개인적 차원의 삶의 질 개선뿐만 아니라 조직성과에도 긍정적 영향을 미친다는 점에서 직무만족에 영향을 주는 요인에 대하여 알아봄으로써 인사관리 차원의 유의미한 시사점을 도출하고자 한다.

태어난 사람은 누구나 다 행복하게 살 권리가 있으며, 우리가 사는 세상은 개인만 잘한다고 좋아지는 것도 아니고 주변 조건이 좋아진다고 개인이 행복해지는 것도 아닌 것으로 행복과 불행은 내 마음가짐과 주변 환경이 맞물려서 오는 결과(법륜, 2016, 6)라고 하였다.

최근 우리는 삶의 질, 일과 생활의 균형, 행복 등의 이슈에 많은 가치와 관심을 가지고 있다. 이는 학술연구에서도 잘 나타난다. 한국교육학술정보원에 따르면 2019년 상반기(1~6월) 동안 많이 연구된 키워드는 ‘자기효능감’, ‘직무만족’, ‘조직몰입’, ‘우울’, ‘노인’순이며, 특히 ‘직무만족’과 ‘조직몰입’이 새로운 상위 연구 키워드로 등장했다고 한다. 그리고 이런 관심과 더불어 탄력근무제, 주당 법정근로시간 단축, 직장 내 괴롭힘 금지 등 여러 가지 제도적 장치도 이루어지고 있다.

그러나 우리나라는 여전히 OECD Better Life Index를 보면(‘19년 10월) Life Satisfaction은 40개국 중 33위, Work-Life Balance는 40개국 중 37위로 나타나고 있다.

사람들이 조직에서 또는 조직과 관련해서 보내는 시간의 비중이 하루의 일과 중 가장 많은 비중을 차지하는 점에서 근로생활의 질이 곧 전체

삶의 질을 결정한다고 해도 과언이 아니라고(김병섭, 2000) 할 수 있으며, 개인 마다 차이는 있을 수 있으나 대체적으로 우리나라 국민에게 직장생활의 만족이 행복에 미치는 영향이 상대적으로 크며 이에 대한 만족이 증가할 경우 국민의 행복수준이 개선될 여지 역시 크다(오민지·이수영, 2017)는 연구에서 보듯이 근로자의 직무만족은 삶의 질, 행복에 대한 중요한 요소로 지속적인 관심이 필요하다 할 것이다.

다시 말해 직무만족은 아래 두 가지 차원에서 조직관리에 있어서 중요하다 할 수 있다. 첫째, 근로자의 삶의 질 개선에 중요한 가치를 지닌다. 근로자의 직무만족은 그 자체로서 가치 있는 것으로, 현대의 인적자원관리 측면에서는 관리대상으로서가 아니라 근로자의 삶을 풍요롭게 하는 입장에서 직무만족 자체가 중요한 목표로 고려되고 있다. 직무만족이 생활 자체의 활력을 넣어 주고 삶의 질을 높일 수 있는 것으로서 직무만족과 조직 효과성과의 상관성에 관계없이 직무만족 그 자체가 목표로서 중요한 가치가 있음을 인정하여야 한다(유민봉·임도빈, 2007, 193-198)는 것이다. 둘째, 조직성과와 고객만족과도 깊은 관계를 가진다고 할 수 있다. 직무만족이 직무성과에 영향을 준다는 것은 실증적인 분석에 대한 논란에도 불구하고 대부분의 학자들이 인정하고 있으며, 직무만족은 그 결과가 근로자가 소속된 기업이나 조직의 성과에 매우 중요한 영향을 미치므로 기업과 조직을 경영하는 입장에서는 직무만족도를 제고하기 위해 많은 노력을 기울이고 있다(이영면, 2011, 14).

직무만족과 관련하여 그 결정요인에 관한 이론으로는 직무만족을 욕구충족의 함수로 이해하는 욕구충족이론, 이와 대비하여 만족은 개인이 받은 보상에 의하여 결정된다는 보상이론, 수요와 공급측면을 모두 고려하여 개인이 기대하는 것(수요)과 실제로 실현된 것(공급)과의 비교를 통해서 직무만족이 결정된다는 불일치이론, 자신의 투입에 대한 산출을 다른 사람의 그것과 비교하여 봄으로써 만족수준이 결정된다는 형평이론을 대표적으로 꼽을 수 있다. 그러나 이상의 이론은 만족 결정의 부분만을 보여 주는 것으로서 직무만족에 영향을 미치는 요인을 종합적으로 보여 주지는 못하고 있다. 상호작용모형에서는 이 이론들이 명시적이든 암묵

적이든 개인특성, 상황특성, 직무특성의 측면이 직무만족에 중요한 영향을 미치고 있음을 가정하고, 직무만족을 이들 모든 특성간의 상호작용에 의한 함수관계로(유민봉·임도빈, 2007, 195-196) 보기도 한다.

또한 이영면(2008)은 직무만족의 구성요인을 내재적 구성요인과 외재적 구성요인으로 구분하며 내재적 요인은 직무자체로 보며 구성요인으로서는 직무특성모형을 중심으로 직무자율성이나 독립성, 기술다양성, 피드백, 직무정체성 및 과업중요성 등을 중요한 요인으로 제시하였으며, 외재적 구성요인으로서는 보상공정성, 고용안정, 근무여건, 감독 및 상사와의 관계, 동료관계, 승진 등으로 정리하였다.

직무만족의 영향요인¹⁾ 중 직무자체는 직무만족과 가장 강한 연관성을 보여준다(Robbins & Judge, 2015, 97)는 점과 연령, 성, 신장, 종교, 교육 등과 같은 인구통계학적 특성은 대부분 고정되어 있어 관리차원에서의 조작가능성이 적은(유민봉·임도빈, 2007, 195-196)점에서 본 연구에서는 직무만족의 영향요인으로 직무자체에 주목하였다.

직무자체와 관련하여 직무특성이론은 작업효율과 작업자의 직무만족, 작업동기 등의 정서적 반응을 높이기 위한 방법으로, 직무자체에 작업성과에 영향을 주는 요소가 포함되어 이를 조정함으로써 작업성과를 높일 수 있다는 것으로, 헵크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)은 직무특성이론을 근거로 하여 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백 다섯 가지 핵심적인 직무특성이 직무동기나 직무만족, 생산성을 결정짓는 직무특성모형을 제시하였다(최병우·장익한, 2004). 특정한 직무특성이 작업자에게 중요한 심리상태를 유발하게 하고 이로 인해 개인의 만족과 작업결과에 긍정적인 영향을 끼치게 된다는 직무특성이론(최종태, 2006, 164)은 행복과 불행은 내 마음가짐과 주변 환경이 맞물려서 오는 결과다(법륜, 2016: 6)라는 말과 그 맥을 같이 한다 할 수 있다.

이런 관점에서 본 연구에서는 직무설계이론 중 가장 인기 있는 직무특성모형(Pinder, 2014, 354)을 중심으로 직무만족에 영향을 주는 요인을

1) 직무만족에 영향을 주는 요인을 유민봉, 임도빈은 결정요인으로 이영면은 구성요인으로 표현하였으나 그 요인이 너무 많고 복잡한 관계로 앞으로 이 연구에서는 영향요인으로 지칭하겠다.

연구하고자 한다.

또한, 오늘날 우리는 자본주의 시장체제에서 보편화된 근로유형으로 확대되어진 감정노동의 시대의 살고 있다. 그리고 그와 더불어 기업은 이윤만을 추구하던 시대에서 상생을 추구하는 사회적 가치의 시대로 변화하는(한국일보, 2019) 때에 살고 있다고 할 수 있다. 이렇듯 전 산업이 소비자 중심 사회로의 변화로 근로자의 감정노동에 대한 증가와 기업의 공공의 이익과 공동체의 발전에 대한 고민이 요구되어진다고 할 수 있다. 이에 본 연구에서는 감정노동과 공익성을 직무특성의 요인으로 설정하고자 한다. 즉, 기업이 추구하는 공익성과 근로자에게 요구되어지는 감정노동이 기존 직무특성모형의 핵심직무특성과 함께 근로자의 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가에 대해 알아보하고자 한다. 이에, 직무특성으로서 감정노동과 공익성을 연구하기 위하여 본 연구에서는 기업성과 공익성을 동시에 가지고 있는(김준기, 2014, 47) 공공기관(공공기관운영에 관한 법률에 따른)을 그 대상으로 하는 것이 적절할 것으로 판단되어 준정부기관인 한국농어촌공사를 대상으로 하여 연구를 진행하고자 한다.

공공기관 근로자는 그 역할 수행에 있어서 직무자체의 공익성과 점점 더 커져가는 공공서비스의 기대감과 함께 야기되는 감정노동이 다른 어떤 근로자보다 더 잘 직면한다고 할 수 있을 것이다.

이런 관점에서 본 연구는 직무만족과 직무특성모형에 대한 이론적 고찰과 선행연구를 검토하고, 공공기관인 한국농어촌공사 직원을 대상으로 기존 직무특성과 함께 새로운 형태의 직무특성이라 할 수 있는 감정노동과 공익성이 직무만족에 미치는 영향에 대해 분석하고자 한다. 그리고 더 나아가 인사관리가 조직의 성과를 향상시킬 수 있는 주요한 도구로 기능을 하고 있는 점에서 근로자의 근무부서, 직계, 입사기관 및 시기 등 조직적 차원에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 차이를 분석하여 조직 내 인사관리에 있어서의 유의미한 정보를 제공하고자 한다. 또한 선행연구와의 비교를 통하여 직무만족에 영향을 주는 직무특성의 변화에 대하여 알아보하고자 한다.

제 2 절 연구의 범위와 방법

본 연구는 직무만족에 영향을 주는 요인에 대한 것으로 직무특성모형의 핵심직무특성과 감정노동과 공익성이 연구의 주요 변수이다.

이에 ‘공익성’과 ‘기업성’을 동시에 지닌 혼합조직체의 성격을 갖는(김준기, 2014, 47) 공공기관을 대상으로 하여 그동안 직무특성으로 분석되지 못한 감정노동과 공익성이 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구를 직무특성모형의 가설과 함께 실증 검증 하고자 한다.

정부는 공공 재화와 서비스를 보다 효율적으로 공급하고 민간 부문에서 발생할 수 있는 시장실패(market failure)로 인한 자원 배분의 비효율성에 효과적으로 대응하기 위해 「공공기관의 운영에 관한 법률」에 따라 공공기관을 설립·지정하고 있으며, 2019년 기준 339개 기관으로 공기업이 36개, 준정부기관이 93개, 기타공공기관이 210개로 지정되었다. 종사인원은 2018년 비정규직과 소속외 인력을 포함한 전체의 직원(현원 기준)은 47만명으로 2013년 39만명 보다 8만명이 증가되었다. 이런 공공기관의 부채는 2017년 기준 495.9조원 규모이고 총지출 규모는 645.7조원으로, 2019년도 국회에서 의결된 정부 총지출 규모인 469.6조원 보다 크게 나타나고 있으며, 공공기관의 자산 규모도 2013년 기준 760.7조원에서 2017년 기준 811조원 규모로 증가하였다(국회예산정책처, 2019).

본 연구는 공공기관 중 준정부기관인 한국농어촌공사를 대상으로 하여 직무만족에 영향을 주는 직무특성은 무엇인가에 대해 논의한다. 한국농어촌공사²⁾는 2000년 농업관련 3개의 기관(농어촌진흥공사, 농지개량조합, 농지개량조합연합회)이 통합하여 농업기반공사로 출범하였으며, 2005년 한국농촌공사, 2008년 한국농어촌공사로 사명이 변경되었으며 2014년 나주로 본사를 이전하였다. 한국농어촌공사(이하 공사)는 2019년 현재 ‘공공기관운영에 관한 법률(이하 공운법)’에 의해 위탁집행형 준정부기관으로 분류되어있으며, 통합 당시에는 농업생산기반조성사업과 농업기반

2) 한국농어촌공사는 농업생산기반, 농어촌용수관리, 농업경쟁력강화, 농어촌지역개발 등의 사업을 추진하며(홈페이지, 2019년 11월) 직원은 6,475명(현원)이다(알리오, 2019년 3/4분기)

시설종합관리사업을 주요사업으로 추진하였으나, 이후 농지은행사업과 농촌지역개발사업 등이 추가되면서 사업 확대가 일어나게 되었다. 조직은 5이사, 28처실, 3원, 9지역본부(93지사), 7개 사업단(알리오, 2019년 3/4분기)으로 전국적인 조직구조를 가지고 있다. 공사의 오랜 역사와(1908년 설립) 넓은 업무영역은 준정부기관을 대표한다고 할 수 있을 것으로 생각된다.

본 연구에서 분석될 독립변수는 Hackman과 Oldham의 직무특성이론을 근거로 한 핵심직무특성인 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백과 추가적으로 감정노동과 공익성으로 설정하고 종속변수는 직무만족으로 통제변수는 인구통계적 요소인 성별, 나이, 직급으로 하여 분석한다.

자료의 수집은 공사 직원에 대한 설문조사를 통하여 진행한다. 설문은 관리자가 아닌 3급이하 전 직원(5,537명)을 대상으로 공사 그룹웨어를 통하여 설문을 실시하고, 수집된 자료는 Stata 13 통계패키지를 활용하여 분석을 실시한다.

본 연구는 총 5장으로 구성되어 다음과 같이 내용이 서술된다.

제1장은 서론으로 연구의 배경 및 목적, 연구의 범위와 방법을 기술한다.

제2장은 실증연구의 토대가 될 이론적 논의와 선행연구를 검토한다. 그리고 이를 기반으로 하여 연구가설을 도출한다.

제3장은 연구방법에 대한 부분으로 분석틀의 설정, 변수의 측정, 설문지, 자료수집 및 분석방법으로 구성한다.

제4장은 분석결과로 설문으로 수집된 자료를 분석한다.

제5장은 연구내용과 결과를 정리요약하고, 시사점과 한계점에 대해 정리한다.

제 2 장 이론적 배경 및 가설의 설정

제 1 절 이론적 논의

1. 직무만족

1) 직무만족의 개념

만족이란 “모자람이 없이 마음에 흡족함”으로 사전적으로 표현되고 있으며, 직무만족에 대한 정의는 학자마다 다양하게 정의되어지고 있다.

국내학자들 중 김해동은 “직무 수행의 그 행위자체를 즐기는 것”으로 정의하였으며, 신유근은 “직무만족이란 직무에 대한 태도의 하나로서 한 개인의 직무나 직무경험 평가시에 발생하는 유쾌하고 긍정적인 정서 상태”라고 정의하였고, 유기현은 “직무만족이란 타인의 태도, 가치, 신념 및 욕구 등의 수준이나 차원에 따라 종업원이 직무와 관련시켜 갖게 되는 감정적 상태”라고 보았다(신재기, 1999). 직무만족을 처음으로 연구한 Hoppock(1935)은 직무만족을 직원들의 심리적, 생리적, 환경적 종합상태라고 정의하고, 직무 수행자의 직무수준과 직무만족 사이에 긍정적인 관계가 있음을 검증하였고, Price(1972)는 사회체제의 구성원들이 체제 내의 조직 참여자로서 느끼는 긍정적 지향으로 직무만족을 정의하고, 긍정적 감정지향을 가진 구성원은 만족을 느끼고 반대로 부정적 감정지향을 가진 구성원은 불만족을 느낀다고 하였으며, McCormick & Tiffin(1974)은 직무만족을 직무를 통해 얻어지거나 또는 직무로부터 경험하는 욕구 충족의 정도이며, 개인적인 것이므로 각 개인의 평가체제에 따라 서로 다른 형태를 나타낸다고 정의하고 있다(배은진·조예희·김완민, 2019).

이운용(2013)은 이제윤(2011)의 연구를 참고로 하여 국내외 학자들의

직무만족에 대한 개념을 [표 1]과 같이 정리하였다.

[표 1] 직무만족의 정의

연구자	직무만족의 정의
Hoppock (1935)	조직구성원들의 심리적, 생리적, 환경적 상황의 결합상태라고 정의
Smith (1955)	각 개인이 자기 직무와 관련되어 경험하는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화 또는 이러한 느낌의 균형 상태에서 기인되는 하나의 태도
Poter&Lawler (1968)	구성원이 실제로 얻은 보상이 타당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도
Locke (1976)	직무에 대한 태도의 하나로써 구성원 개개인이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 상태에서 얻어지는 즐겁고도 긍정적인 정서 상태
Price (1978)	사회체계내의 구성원들이 체계내의 참여자로서 가지는 긍정적 태도라고 정의
Betty&Schnier (1981)	근무자의 직무가치를 달성하고 촉진하는 것으로서 개인이 직무의 평가에서 얻어지는 유쾌한 정서적 상태
McCormick&Ilgen (1985)	구성원이 직무와 관련을 가지는 감정적 태도라고 할 수 있으며, 행동이나 활동이 아닌 상태로써 이해되어지고 태도, 가치, 욕구, 신념 등과 밀접한 관련이 있는 것이라고 하였음
Robbins&Coulter (1999)	자신의 직무에 대한 태도와 마음가짐으로 정의
Longest (1976)	직무 만족은 근무자가 다양한 근무 상황에 반응하여 생기는 직무 측면에 대한 지속적인 느낌이며 이러한 느낌은 개인이 직무에서 기대하여 경험 할 수 있었던 것과의 차이를 인식하는 것과 관련된다 하였음
Osborn (1980)	직무 만족이란 직무과업, 작업여건, 동료 관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도라고 정의
이종범 (1995)	직무가 자신의 기대욕구를 만족시켜주는 정도에 따라 결정되는 유쾌함의 정도라고 정의
유민봉&임도빈 (2007)	직무만족이란 직무 자체내지는 직무를 구성하는 여러 요소에 대하여 얼마나 ‘흐뭇하게’, ‘흡족하게’ 또는 ‘우호적’으로 느끼고 있는지의 마음상태라고 정의

출처 : 이운용(2013)

이영면(2011, 15)에 따르면 초기에는 직무만족에 대한 근로자의 욕구가 직무를 통해 충족되는가에 초점을 맞추어서 정의되었으나, 그 이후에는 욕구의 충족보다는 인지적 과정으로 이해하는 경향이 강조되고 있다고 한다.

즉 직무만족(job satisfaction)은 바로 직무 자체 내지는 직무를 구성하는 여러 요소에 대하여 얼마나 ‘흐뭇하게’, ‘흡족하게’ 또는 ‘우호적으로’ 느끼고 있는지의 마음의 상태(유민봉·임도빈, 2007, 193)라고 말할 수 있다. 또한 지금까지의 많은 정의들 중에 가장 널리 받아들여지고 있는 개념은 Locke(1967, 1976)가 정의한 “개인이 중요하다고 여기는 직무상의 가치를 자신의 직무가 충족시켜서 자신의 욕구와 직무상의 가치가 일치됨을 경험함으로써 나타나는 감정적인 반응”이라고 할 수 있다(Pinder, 2014, 450).

2) 직무만족의 중요성

직무만족은 앞서 언급하였듯이 그 자체로 근로자의 삶의 질이나 행복에 대한 중요한 요소가 되는 것이며 조직의 성과에도 중요한 영향을 미치는 것이다. 한국행정학회에서는 직무만족에 대해 다음과 같이 설명하고 있다. “직무만족은 조직의 원활한 흐름이나 운영을 평가하는 중요한 기준이 되고 있다. 이러한 직무만족은 개인적 측면과 조직적 측면에서 그 중요성을 갖는다. 개인적 측면에서 직무만족은 가치판단적 측면, 정신건강 측면, 신체적건강 측면에서 중요하다. 직장 생활에 불만을 느끼면 삶 자체에도 불만을 느낄 수 있으며, 직무에 대한 스트레스 등은 신체에도 영향을 미치기 때문이다. 또한 조직적 측면에서 직무만족은 성과에 직접 영향을 주며, 직무에 만족하는 사람들은 자신이 속해 있는 조직에 대해 호의적이게 되고 이에 따라 이직율과 결근율이 감소하게 되어 생산성 증가로 이어 질 수 있다. 따라서 조직 차원에서도 직무만족은 중요한 요소가 된다.”

3) 직무만족 이론

직무만족과 관련한 이론은 크게 내용론과 과정론으로 볼 수 있다. 내용론은 욕구중심의 이론으로 인간의 욕구와 그 욕구를 충족시키는 유인에 대한 이론체계라 할 수 있고, 과정론은 조직 구성원들의 욕구, 가치, 기대, 지각 등 직무만족에 인과적으로 관계될 것으로 여겨지는 요인들이 어떠한 상호작용을 통하여 직무만족에 이르게 되는지의 과정에 대한 관심을 두고 있다. 내용론으로 마슬로우(Maslow)의 욕구계층론, 앨더퍼(Alderfer)의 ERG이론, 허즈버그(Herzberg)의 2요인이론(Two-factor Theory)을, 과정론으로 브룸(Vroom)의 기대이론과 아담스(Adams)의 형평이론에 대해 알아보려고 한다.

(1) 내용론

대표적인 욕구이론으로 Maslow의 욕구계층론이 있다. Maslow는 인간의 욕구를 위계적으로 파악하여 생리적 욕구, 안전 욕구, 사회적 욕구, 존중 욕구, 자아실현 욕구로 구별하여 하위계층의 욕구가 충족되어야 상위계층의 욕구가 나타나기 시작한다고 보았다. 이 때 이들 욕구계층의 경계가 분명히 나누어지는 단절적인 관계는 아닌 것으로 하나의 욕구가 지배적인 위치에 있고 다른 욕구도 부분적으로 중복되어 나타난다고 본다. 즉 욕구란 어느 하나의 구체적 상태가 아니라 여러 욕구 형태가 함께 공존하는 하나의 범주로 이해하여야 한다(유민봉·임도빈, 2007, 337).

Maslow의 욕구계층 내용을 포괄하면서 단순화시킨 이론이 Alderfer의 ERG(Existence · Relatedness · Growth) 욕구계층이다. ERG이론은 개인의 욕구가 어디에 초점을 두느냐를 기준으로 범주화한 것(생존 욕구, 관계 욕구, 성장 욕구)으로 Maslow의 계층적 사고를 받아들여, 한 계층의 욕구가 만족되어야 다음 계층의 욕구를 중요시한다는 것이다. Alderfer는 한 계층의 욕구가 충분히 채워지지 않는 상태에서는 바로 하위욕구의 중요성이 훨씬 커진다는 것이다(유민봉·임도빈, 2007, 338).

다음으로 Herzberg는 욕구가 충족되었다고 해서 모두 동기부여로 이어지는 것은 아니라는 2요인이론(two-factor theory)을 주장하였다. 어떤 욕구는 충족되어도 단순히 불만을 예방하는 효과밖에 없다는 것으로 욕구 충족이 동기부여의 효과를 가져오는 요인을 동기요인(motivators), 단순히 불만예방효과만을 가지는 요인을 위생요인(hygiene factors)이라 부른다. Herzberg의 동기요인에는 직무수행과 관련한 성취감과 책임감, 승진의 기회, 타인의 인정, 직무 자체 등이 포함되며 Maslow의 욕구계층에서 자기실현 욕구와 존중욕구 등의 상위욕구와 대응관계에 있다. 한편 위생요인은 직무수행에 수반되는 외재적이고 부수적인 조건들로 보수, 기관의 정책, 신분보장, 작업조건, 동료관계, 상관의 감독방식과 내용 등이 포함된다. 위생요인은 생리적 욕구, 안전욕구, 사회적욕구 등 하위의 욕구를 만족시키는 요인들이다. 2요인이론은 성취감이나 책임감을 맛볼 수 있는 직무의 경우 동기부여의 효과가 있지만, 보수나 작업조건의 향상은 단지 직무에 대한 불만을 줄이는 효과만 있다고 주장한다(유민봉·임도빈, 2007, 340). 중요한 점은 Herzberg의 이론이 사람들의 성장욕구를 각성시키고 만족시키는 일련의 특성이 직무에 반드시 있어야 한다는 점을 주장했다는 것이다. 직무는 성취와 인정을 가져와야 하며, 수행에 흥미를 느끼도록 해야 하며, 진보를 통한 성장감을 경험해야하며, 직무를 수행하는 직원들이 책임감을 가질 수 있도록 해야 한다는 것이다(Pinder, 2014, 353).

(2) 과정론

대표적인 과정론으로 Vroom의 기대이론이 있다. 기대이론(expectancy theory)은 어떤 일을 해야 할 상황에서 각 개인은 본인의 능력으로 주어진 일을 성공적으로 수행할 수 있는가, 그리고 그 결과가 본인에게 유의미한 보상을 가져다주는 것인가의 세심한 평가과정을 거쳐 그 일에 대한 노력의 정도가 결정된다는 행동결정이론이다(유민봉·임도빈, 2007, 341). 구체적으로 성과에 따른 조직의 보상이 개인 욕구를 충족시키는 정도인

유의성, 성과에 따른 보상가능성인 수단성, 노력에 따라 성과가 달라질 가능성인 기대감에 따라서 개인의 동기부여 정도가 결정된다고 주장하였다. 이 세 가지 요소의 수준이 높을수록 개인의 동기부여 정도도 높아지지만, 유의성, 수단성, 기대감 중 하나라도 0에 가까우면 동기부여가 되지 않는다고 하였다(김현주, 2018).

과정론의 또 다른 이론으로 Adams의 형평이론을 들 수 있다. 기대이론까지는 원자화된 개인을 암묵적으로 가정하고 있었다면, 형평이론은 ‘사회적 동물’을 가정하는 것이다(유민봉·임도빈, 2007, 348). 이 이론의 핵심적인 생각은 인간은 자신의 투입과 성과에 대한 결과물과 보상을 동료들의 그것과 비교하여 자신이 낮게 평가받고 있다고 생각하면 동등하게 대접 받고 있지 않다고 생각하게 된다는 것이다(은종환, 2013). 즉 나는 우선적으로 내가 직무수행에 쏟아 놓은 투입과 직무수행 결과로 받은 보상의 비율을 평가하게 되고 그 비율을 다른 사람들의 것과 비교하여 나의 만족도와 행동이 결정된다는 것이다. 여기에서 투입에는 교육, 경험, 기술, 노력, 시간 등이 포함되고 보상에는 보수, 편익, 성취감 등을 포함하게 된다. 투입과 보상에 이와 같이 여러 요소가 포함되고 주관적 가치이기 때문에 이들의 균형 상태를 비교한다는 것은 엄밀한 산술적 평가과정이라기 보다는 하나의 종합적인 인지과정으로 이해하여야 한다(유민봉·임도빈, 2007, 348). 이 이론에서는 개인이 어떤 집단을 자신과의 형평성을 비교하는 준거집단(reference group)으로 설정 하느냐가 직무만족을 이해하는데 매우 중요한 요소가 된다고 할 수 있다.

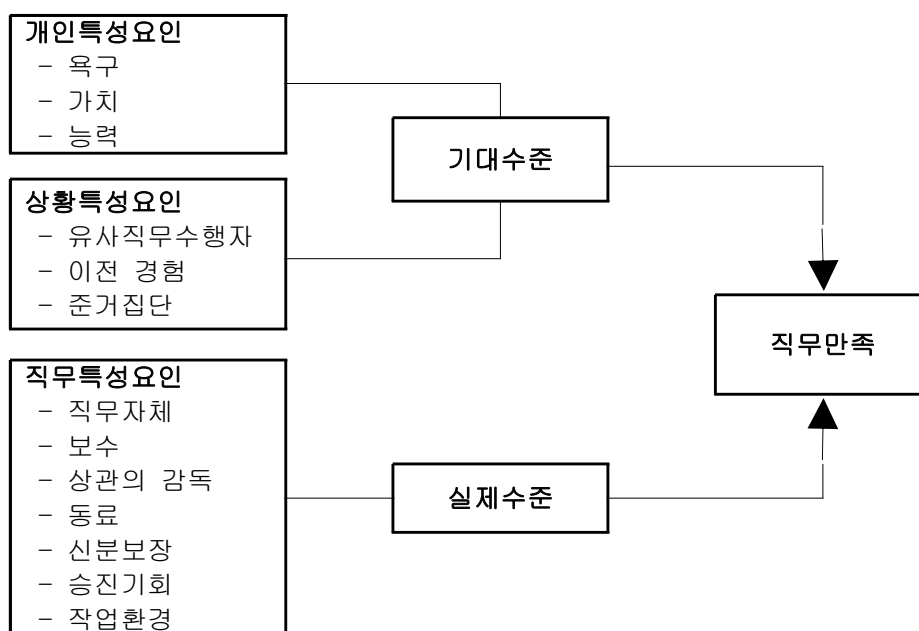
4) 직무만족의 영향요인

직장생활에 있어서 근로자의 직무만족에 영향을 미치는 요인은 아주 다양하다고 할 수 있다. 개인적인 특성인 성별, 나이, 학력에서부터 욕구계층에 따른 요인, 승진이나 타인의 인정 등 동기요인, 보수나 신분보장 등 위생요인, 개인적 기대나 타인과의 형평 등이 요인으로 작용한다.

이에 직무만족의 영향요인에 대해 유민봉, 임도빈(2007)은 상호작용모

형[그림 1]으로 설명하고 있다. 상호작용모형이란 직무만족에 관한 이론인 욕구충족이론, 보상이론, 불일치이론, 형평이론의 개념에서 개인특성요인, 상황특성요인, 직무특성요인이 특성간의 상호작용에 의한 함수관계로 직무만족을 설명한다. 즉 [그림 1]에서 보듯이 개인특성요인(욕구, 가치, 능력)과 상황특성요인(유사직무수행자, 이전경험, 준거집단)이 기대수준을 형성하며 직무와 관련된 직무특성요인의 실제수준(직무 자체, 보상, 상관의 감독, 동료, 신분보장, 승진기회, 작업환경)에 따라 직무만족이 나타난다.

[그림 1] 직무만족의 결정요인: 상호작용모형



자료: Kenneth N. Wexley and Gray A. Yukl, *Organization Behavior and Personnel Psychology*, Homewood, IL: Richard D. Irwin, Inc., 1984, p. 57.

출처 : 유민봉 · 임도빈, 2007, 195

또한, 이영면(2011)은 그동안의 연구를 종합하여 직무만족 영향요인을 내재적 요인과 외재적 요인으로 구분하였다. 내재적 요인은 직무 자체에 대한 요인으로 직무특성모형을 중심으로 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백을 중요한 요인으로 제시하고[표 2],

[표 2] 직무만족의 내재적 구성 요인(직무자체)에 대한 연구 요약

번호	저자	요인수	요인
1	Reynolds & Shister(1984)	2	직무 독립성(independence and control), 직무관심(job interest)
2	Gruneber(1979)	5	성공적 직무수행, 기술의 적용(전문성(specialization), 다양성(variety), 자율성(autonomy) 및 정체성(identity)), 직무몰입
3	Hackman & Lawler(1971), Hackman & Oldham(1975), Cranny, Smith, & Stone(1992)	5	기술다양성, 직무정체성, 과업중요성, 직무자율성, 피드백,

출처: 이영면, 2011, 24

외재적 요인은 보상공정성, 고용안정, 안전한 근무여건, 감독 및 상사와의 관계, 동료관계, 승진, 기타(의사결정 참여, 역할갈등) 등으로 정리[표 3]하였다.

본 연구에서는 관리차원에서 조작가능하기 힘들거나 불가능한 개인특성요인과 상황특성요인을 제외하고 직무만족에 가장 큰 요인으로 작용한다고 인정되는 직무 자체에 대한 특성을 중심으로 연구하고자 한다.

이에 직무특성에 있어 가장 널리 받아들여지고 있는 Hackman과 Oldham(1975)의 직무특성모형의 핵심직무특성(기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백)이 오늘날의 근로자들에게도 유의한 영향을 미치는지 실증 검증 할 것이다. 그리고 소비자 중심시대에 있어 점점 더 커져가는 감정노동과 공익성은 근로자의 직무만족에 영향을 미치는 주요한 요인으로 작용할 것으로 생각되는바 선행연구를 검토하고 주요변수로 설정하여 핵심직무특성과 함께 분석하고자 한다.

[표 3] 직무만족의 외재적 구성요인에 대한 연구 요약

외재적 요인		저자	내용
1	보상 공정성	Reynolds & Shister(1949)	공정성(보상정도, 보상수준, 단체교섭유무, 상대적비교, 근속연수, 회사의 지불능력, 임금인상방법)
		Lawler(1971)	급여만족영향요인(교육, 숙련도, 직무수행성과, 연령, 선임권, 성, 조직 규모, 급여수준 및 급여지급방식 및 급여체계)
		Gruneberg(1979)	급여의 상대적 수준, 조직내 직위, 급여정보 비밀유지
		Cranny, Smith, & Stone(1992)	자존심의 원천, 기회, 평생기대급여수준
2	고용안정	Reynolds & Shister(1949)	경기에 영향 받지 않은 직장
		Gruneberg(1979)	직무재설계나 구조조정에 대한 불안
3	안전한 근무여건	Reynolds & Shister(1949)	직무자체의 특성(깨끗함, 안전함), 공장의 환경여건, 기계설비의 수준
4	감독 및 상사와의 관계	Lewin, Lippette, & White(1939)	민주적인 리더십
		Gruneberg(1979)	상사의 변경
		House, Filley, & Kerr(1971) Warr & Wall(1975)	부하중심적인 리더십
		Cranny, Smith, & Stone(1992)	상사의 피드백 제공, 자신의 업무성과에 대한 평가, 수행할 과업의 지시
5	동료관계	Reynolds & Shister(1949)	공장내 사회적 지위, 타동료와의 관계, 다른 동료들에 대한 평가, 팀워크 등
		Hertzberg, Mausner, Peterson, & Capwell(1975)	직무의 사회적 측면
		Cranny, Smith, & Stone(1992)	바람직한 동료와의 관계
6	승진	Smith, Kendall, & Hulin(1969) Cranny, Smith, & Stone(1992) Kanter(1977) Kipnis(1964) Larson(1982)	수행직무에 대한 향후 평가
		Cranny, Smith, & Stone(1992)	승진외에 직무와 관련된 기회에 대한 평가
7	기타	Gruneberg(1979) Warr & Wall(1975)	의사결정 참여
		Gruneberg(1979)	역할갈등

출처 : 이영면, 2011, 25

2. 직무특성

1) 직무특성이론의 배경

직무특성이론은 직무설계로부터 발전된 이론으로 직무설계란 직무를 수행하는 사람에게 의미와 만족을 부여하고자 하는 시도 하에 생산조직이 그 목표를 보다 효율적으로 수행할 수 있도록 일련의 작업군과 단위 직무 내용 및 작업방법을 설계하는 활동이다. 직무설계는 모든 계층의 조직구성원으로 하여금 직무 그 자체에서 만족과 의미를 부여받도록 하여 종업원의 동기와 생산성을 향상시키는 것을 그 목적으로 한다.

직무설계는 전통적인 의미에서의 직무설계와 근대적 의미에서의 직무설계로 구분할 수 있다. 전통적 직무설계가 보다 낮은 욕구수준에서의 기술적인 욕구충족에만 관심을 집중하고 있는 반면, 근대적 직무설계는 직무담당자의 기술적·조직적 욕구뿐만 아니라, 사회적·인간적 욕구까지도 충족시킬 수 있도록 직무내용, 작업방법 및 작업 상호간의 관계를 결정하는 것이다. 즉, 직무가 사람에게 적합하도록 설계되어지고 있다.

직무설계의 체계적인 기초로 18세기 아담스미스(Adam Smith)는 분업에 의한 전문화의 효율성에 관하여 말해왔고, 최근에까지 이러한 원리는 직무설계에 대한 기초적 배경이 되었다. 즉 전통적 입장에서 주요한 관심사는 기술과 생산이어서 인적요소가 중요한 역할을 하고 있음에도 불구하고 기술과 생산요건에 인간을 적응시키는 능률의 논리에 집착하였다.

20세기초에 대두된 테일러(Taylor)의 과학적 관리법(scientific management) 역시 이러한 기계론적 인간관계에 입각한 것으로서 인간을 경제적 동물로 보았다. 모든 연구, 분석 및 작업개선의 노력이 과업(Task)을 수행하는 개인의 사회적·개인적 욕구를 지향한 것이 아니라 과업 그 자체를 지향하였다.

그 후 인간관계론이 등장하면서 사회적·개인적 욕구가 경제적 욕구에 못지않게 종업원의 직무수행능력에 영향을 미친다는 것을 밝힘으로써 새

로운 경향의 직무설계가 시도되기 시작했으며, 2차 대전 후에 비로소 기술적 의미뿐만 아니라 사회적 의미도 포함하는 직무의 재설계에 관한 연구가 본격적으로 시작하였다.

근대적 직무설계의 방법은 수준과 노동영역의 확충방법에 따라 구분할 수 있다. 수준은 개인과 집단으로 구분될 수 있으며, 노동역역의 확충방법은 수평적 확대(양적 확대)와 수직적 확대(질적 확대)로 구분된다.

집단수준에서는 집단을 대상으로 도입할 수 있는 수평적 직무확대인 직무교차, 집단을 대상으로 하는 직무확대를 위한 수평적 및 수직적 측면을 동시에 가지고 있는 직무순환, 집단을 대상으로 하는 수직적 직무확대 모형인 준자율적 작업집단 등이 있다.

개인수준에서는 직무의 수평적 확대인 직무 확대(job enlargement)와 수직적 확대인 직무 충실(job enrichment)이 있다. 직무 확대는 종업원으로 하여금 중심과업의 수행은 말할 것도 없이 기타의 관련과업을 동시에 수행하도록 하여 개인의 직무를 중심과업으로부터 보다 넓게 확대하는 것이다. 이는 종업원의 직무만족이 과업 수의 다양성을 증가시킴으로써 향상될 수 있다는 실증 연구의 결과에 근거를 두고 있다. 작업을 다양화 시킴으로서 직무의 양을 변화시켜 지나치게 세분화된 직무를 수행할 경우에 발생하는 반복성과 단조감을 제거하려는 노력이 포함된다. 직무충실이란 관리기능의 일부인 계획과 통제를 종업원에게 위임하는 것이라고 말할 수 있다. 이를 통해 종업원에게 자아성취감과 일의 보람을 느낄 수 있도록 하여 높은 동기를 유발시키고 생산성의 향상을 달성하고자 하는 것이다. 직무충실에서는 직무확대와는 달리 기본과업(basic tasks)은 변하지 않으나 종업원 스스로가 그 직무수행을 계획하고 통제하는 측면을 담당하게 된다. 즉 기본적으로 직무의 실행측면에 대하여 직무의 계획 및 통제에 소비된 시간의 비율을 증가시키는 것이라 할 수 있다. 이 직무충실의 배경이 되는 이론은 Herzberg의 동기에 관한 2 요인 이론을 들 수 있다. 즉 직무충실에 의한 직무설계란 각각의 직무로 하여금 만족 요인(satisfiers)에 성취감, 인식, 흥미, 책임, 발전 및 성장과 같은 동기유발요인(motivators)을 포함하도록 직무를 설계하는 것이며 수평적 직무

부하인 직무확대가 동기의 유발에 미치는 영향력은 아주 미약하다고 본다.

직무충실이론이 직무설계에 있어서 원칙과 방향을 제시했다고 한다면, 직무특성이론(job characteristics theory)은 그것을 이론적으로 더욱 정교화 시켰고 그에 따른 실천적 전략까지도 제시하였다고 볼 수 있다. 직무특성이론도 Herzberg의 직무충실화를 기초로 하고 있으나, 현재의 직무를 진단하고 이에 따라 변화를 시도한다는 사고를 새로 도입하고 있다(최종태, 2006, 153-178).

2) 직무특성모형

직무특성(Job characteristic)은 직무의 객관적 특성에 초점을 맞추는 것으로 직무자체가 구성원의 동기나 만족 및 성과를 높일 수 있다는 특성을 가지고 있으며 이는 구성원의 개인적인 특성에 따라 직무만족이 달라질 수 있음을 의미한다. 직무특성이론은 직무의 내용을 변화시켜 직무의 질적인 측면을 보완함으로써 구성원의 만족도를 높이는 것을 목표로 한다(김홍렬, 2011).

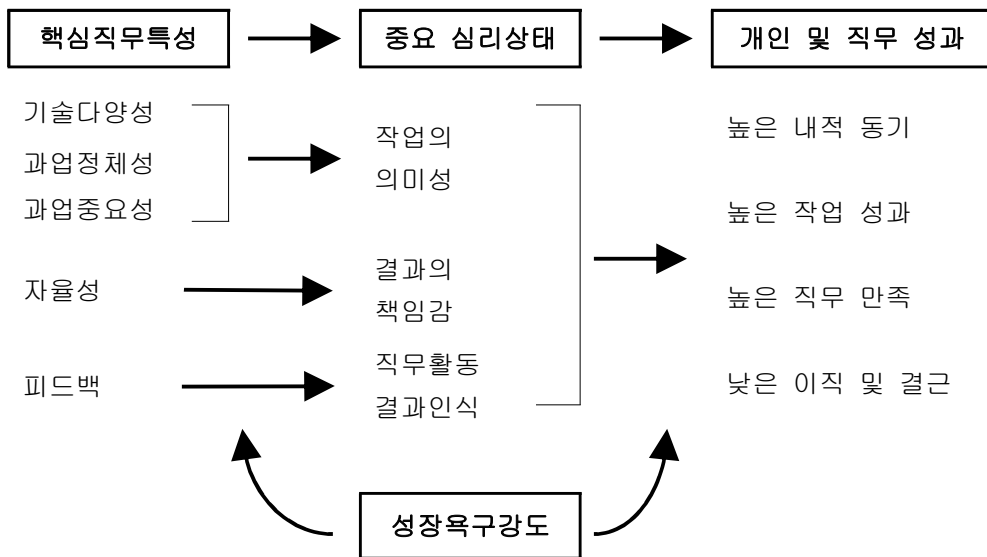
직무특성에 관한 최초의 연구는 1965년 터너와 로렌스(Turner and Lawrence)에 의해 이루어졌는데, 이들은 직무의 속성을 다양성, 자율성, 상호작용, 요구되는 지식과 숙련, 책임감 등으로 분류하고, 이러한 속성이 종업원의 동기부여와 직무만족에 영향을 미친다고 하였다(강홍구, 2006).

이어서 Hackman과 Lawler(1971)는 직무의 특성을 4개 요인, 즉 ‘다양성, 과업정체성, 자율성, 피드백’으로 구분하였다. 이들은 직무특성 수준이 작업동기와 직무만족, 그리고 작업성장에 직접적인 상관관계가 있음을 확인하였다. 그리고 종사자 개인의 성장욕구가 작업동기와 직무만족, 그리고 작업성장에 영향을 미친다는 것을 확인하였다(한의진·한범수, 2015).

이후 Hackman과 Oldham(1975)은 직무특성모형(job characteristic model)

을 통해 직무특성이론을 구체화하였다[그림 2]. 이들은 Hackman과 Lawler(1971)의 직무특성 4개 요인에 과업중요성을 추가하여, ‘직무특성 요인을 기술다양성(skill variety), 과업정체성(task identity), 과업중요성(task significance), 자율성(autonomy), 피드백(feedback)’ 등 5개 요인으로 구분하였다(한의진 · 한범수, 2015).

[그림 2] 직무특성모형



출처 : Hackman & Oldham(1975). Development of job diagnostic survey, p.161.

Hackman & Oldham(1975)의 직무특성모형은 현재까지 광범위하게 지지를 받으며 활용되는 직무특성 이론이다. 그들은 작업자들에게 부여된 직무특성요인들이 작업자의 심리적 상태에 영향을 미치고, 심리적 상태는 작업자 자신 그리고 일의 성과 등에 영향을 미친다고 하였다(조휘형, 2014).

다섯 가지 핵심직무특성 중 기술다양성은 직무가 업무수행에서 개인으로 하여금 다양한 기술과 재능을 이용하게 하여 다양한 활동을 하게 만드는 정도를 의미하며, 과업정체성은 본인의 직무가 전체 업무의 완결하는데 있어서 차지하는 비율 정도를 의미하고, 과업중요성은 직무가 다른

사람들의 삶에 실질적인 영향을 줄 수 있는 정도를 나타낸다. 자율성은 직무 수행 중 필요한 실질적 자유, 독립, 재량권의 정도를 의미하고 피드백은 직무수행과정에서 동료나 상사가 아닌 직무자체에서 결과에 대해 지식을 얻는 정도를 말한다.

Hackman & Oldham은 직무특성이론에 관해 가장 큰 기여를 했다고 볼 수 있으며, 그 이후에도 직무특성과 직무만족 간에 관계에 관한 많은 연구결과가 발표되었는데 그 내용은 대체로 Hackman & Oldham의 주장을 지지했다고 볼 수 있다(김호정, 1989).

3) 감정노동

감정노동은 Hochschild(1983)가 저서인 “통제된 마음(The Managed Heart)”에서 처음 제시된 용어로, 직무상 조직 혹은 타인(고객)이 요구하는 가치의 표현을 위해 근로자가 원래 자신의 감정을 억누르고 통제하는 등의 감정관리를 뜻한다(김지성·한승현, 2017). 알리시아 그랜디(Alicia Grandey, 2003)는 흑싯드와 유사한 맥락에서 감정노동을 조직의 목표를 달성하기 위하여 느낌이나 감정표현을 통제하는 과정으로 정의하기도 하였다. 한상근(2016)은 여러 학자들의 감정노동에 대한 주요 개념을 [표 4]와 같이 정리하였다.

1980년대 이래 사회학자와 심리학자들을 중심으로 증가한 노동자의 감정에 대한 연구관심은 경영, 특히 조직행동분야에서 주목받아 왔다. 국내·외의 감정노동 연구경향을 보면 승무원, 호텔종사자 등 민간부문의 서비스종사자들을 대상으로 한 연구에서 시작되어 2000년대 이후 행정 및 공공부문의 영역으로 확대되고 있으며 최근 일선공무원을 대상으로 한 감정노동연구가 꾸준히 증가하고 있다(김지성·한승현, 2017).

감정노동 연구는 감정과 노동이라는 상이한 두 개념들이 서비스 산업이라는 자본주의 시장체제라는 축을 중심으로 연결되고 있음을 보이며 기존의 산업사회의 노동에 대한 관점으로 감정노동에 접근할 경우 놓칠 수 있는 지점들이 있음을 보여주고 있으며, 감정노동은 감정의 노동화,

상품화라는 단순해 보이는 명제에도 불구하고 서비스 산업에 종사하고 있는 노동자들이 경험하게 되는 문제의 다양한 부분들을 설명할 수 있는 틀을 제공하고 있다(김종우, 2012).

[표 4] 감정노동의 개념 정의

학 자	감정노동의 개념	특 징
Hochschild (1983)	개인들이 자신의 감정을 사회적 규범에 적합하게 조절하는 것	표면행위와 심층행위를 감정노동 개념의 구성요소로 봄
Ashforth & Humphrey (1993)	적합한 감정을 표현하는 행동	감정노동이 인상관리의 한 유형으로 간주될 수 있다고 봄. 표면행위와 심층행위 이외에 실제 감정의 표현인 진심 행위 개념 제시
Morris & Feldman (1996)	대인간 상호작용 과정에서 조직으로부터 요구되는 적절한 감정들을 표현하는 데 요구되는 노력, 계획 및 통제	개인의 감정표현을 결정하는데 개인특성 및 작업관련 환경요인의 중요성을 강조하고 있는 상호작용주의적 관점(interactionist perspective)을 반영
Gross (1998)	한 개인이 언제 어떤 감정을 가지고, 이 감정들을 어떻게 경험하고 표현하는지에 영향을 미치는 과정	환경으로부터의 감정적 실마리가 개인의 감정반응경향(행동적, 경험적 및 생리학적)을 유발한다는 감정 규제모형을 제안
Grandey (2003)	조직목표들을 달성하기 위하여 느낌 및 감정 표현들을 규제하는 과정	표면행위를 반응에 초점을 둔 감정규제현상으로 이해

출처 : 한상근(2016)

혹실드는 감정노동이 두 가지 방식 즉, 표면행위(surface acting)와 내면행위(deep acting)를 통해 이루어진다고 보았다. 표면행위란 조직의 표현 규칙에 부합하기 위해 부정적인 감정을 느끼더라도 이를 드러내지 않고 긍정적인 감정을 외적으로 표현하는 것을 의미하고, 반면 내면행위는 동일한 상황에서 고객 응대에 대해 적절한 정서를 나타내기 위해서 표면적인 모습을 단순하게 드러내 보이기보다는 실제로 자신의 감정을 변화시켜 정서적 행동을 긍정적으로 실천하려는 실제적인 노력 과정을 말한

다(이지영·정원호 2019).

직무만족에 대한 감정노동의 영향은 표면행위와 내면행위로 구분하여 나타나는데, 주로 표면행위가 감정부조화를 초래함으로써 직무만족에 부정적 영향을 미치는 반면, 내면행위는 부정적 영향이 덜 하거나 긍정적 영향을 미친다는 결과를 제시하고 하며, 표면행위의 부정적 영향이 일관된 것에 비해 내면행위와 직무만족 간의 관계는 비일관적이다(오현성·이지연·채준호, 2018)고 한다.

본 연구에서 감정노동은 고객과의 응대에서 부정적인 감정을 느낌에도 불구하고 조직이 규정한 긍정적인 감정을 표현하는 표면행위에 한정하여 연구하고자 한다.

4) 공익성과 공공봉사동기

공익성(公益性)이란 영리를 목적으로 하지 않고 공공의 이익을 도모하는 성질로써, 쉽게 말해 공공의 이익 즉, 국민들 전체에게 도움이 되는 것을 의미하는 것으로 사적이익, 개인이익, 부분이익, 특수집단의 이익, 소수이익 등에 대비하여 공적이익, 국가이익, 전체이익, 일반이익, 대중이익, 다수이익 등으로 파악될 수 있는 것이다(김준기, 2014, 47).

서양 철학, 동양 및 한국 철학을 통해 나타난 공익성 개념을 정리해 보면, 서양 철학에서는 공익성 개념이 ‘공동선’, ‘개인의 이익의 합’, ‘다수의 이익 실현’, ‘사회 정의 실현’ 등으로, 동양 철학에서는 ‘공공성 실현’, ‘위민정치’, ‘백성의 안정’, ‘부국강병’ 등으로, 한국 철학에서는 ‘위민정치’, ‘빈민구제’, ‘백성과의 소통’ 등으로 제시되고 있다. 즉, 공동체의 이익, 다수의 이익 등 ‘효용성’, 환경적 책임, 사회적 책임 등 ‘공동의 이익’, 사회적 약자의 보호, 개인의 자유 보장, 기본권 보장 등 ‘사회적 가치에 대한 실현’, 공론장 마련, 시민의식 등 ‘과정상에서의 공익성’이 전체 조건으로 포함되었다(박혜영, 2019).

정부 부문은 정치적 제약, 경직성, 관료제화로 인한 비효율성, 정부 부문의 확장을 제약하는 정치경제적 환경과 사적 이윤 추구의 속성을 지닌

민간기업의 한계 등으로 인하여 공적인 기능 및 역할을 수행하기 위하여 정부 조직 자체나 민간기업을 활용하기 보다는 공공기관(공운법에 따른)이라는 새로운 정책수단을 적극 활용하게 됐으며(김준기, 2014, 50) 그에 따라 공공기관은 근본적으로 공익적 성격을 갖게 되었다.

공익성과 직무만족에 대한 관계는 공공봉사동기에 관한 연구를 통하여 유추할 수 있다. 공공봉사동기에 대해 Perry & Wise(1990)는 정부기관과 공공조직에 고유한 또는 이에 우선적인 기반을 둔 동기에 대응하려는 개인의 경향이라고 하며, Brewer & Selden(1998)은 개인으로 하여금 의미 있는 공공봉사를 하도록 조장하는 동기부여적 영향력이라고 정의한다. Houston(2006)은 공익에 대한 헌신, 타인에 대한 봉사, 자기희생과 같은 특징들이 공공봉사동기의 기초라고 볼 수 있다(김상묵, 2018)고 하였다.

즉 공공봉사동기는 업무수행을 통해서 얻는 개인적인 성장이나 성공, 승진이나 보직과 같은 사적이익이나 외재적인 보상보다는 국민이나 국가, 공익을 위해서 봉사한다는 공적이익, 내재적인 보상에 의미를 두는 직무동기라고 할 수 있다(최낙범 · 이수영 2016).

김상묵(2018)의 628편의 공공봉사동기의 선행변수 연구에 대한 문헌검토를 보면 핵심직무특성(Hackman & Oldham, 1980)과의 관계에서 직무의 중요성, 자율성, 다양성, 환류 등 직무특성이 공공봉사동기와 긍정적인 관계를 가진다고 기대할 수 있을 것이라 하였으며, 404편의 공공봉사동기의 결과변수 연구에 대한 문헌검토에서는 공공봉사동기가 직무만족에 긍정적인 관계를 가질 것을 예상하였다. 또한 Perry & Wise(1990)는 공공봉사동기의 하위차원을 공공정책호감도, 공익몰입, 동정, 자기희생으로 정의하는데 여기서 공공정책호감도는 사회적 이해를 자기 개인의 효용과 동일시하고 이를 극대화하고자 하는 동기로 정의하며, 공익몰입은 사회적 의무로서 공익에 봉사하고 정부전체에 충성하며 사회적 형평을 추구하고자 하는 동기로 정의하였다(이혜윤, 2017). 이는 공익성에 대한 인식을 전제하는 것으로서 직무자체에 있어서 공익성 인식은 근로자의 직무만족에 영향을 미칠 것으로 생각할 수 있다.

제 2 절 선행연구 검토

1. 직무특성모형과 직무만족에 대한 연구

직무특성모형과 직무만족에 대한 국내연구는 공무원, 은행원, 중소기업 직원 등 다양하게 연구되었다. 선행연구에 따르면 핵심직무특성이 직무만족에 영향을 미치는 것은 직종에 따라 다르게 나타났으며 향후과제로 조사대상 범위 확대, 추가적인 직무특성변수 발굴 및 집단 간 비교를 제시하고 있다.

먼저 김호정(1989)은 부산 및 경남 공무원을 대상으로 한 연구에서 직무특성과 직무만족은 서로 의미 있는 상관관계를 이루고 있으며, 직무특성은 직무만족을 비교적 잘 설명한다고 볼 수 있다고 하였다. 또한 김호정은 권력성과 복종성이라는 변수를 추가하여 분석한 결과 유의미한 영향을 미친다고 밝혀냈다.

박영배·조스진(1999)은 서울과 충북지역의 은행 종업원을 대상으로 한 연구에서는 핵심직무특성과 직무만족의 관계에서 기술다양성과 자율성만이 직무만족에 유의적인 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 그 밖의 과업일체성, 과업중요성 및 피드백은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이들은 해크먼과 올드햄의 직무특성모형에서 제시하고 있는 다섯 가지의 핵심직무특성 모두가 근로자의 직무만족에 직접적으로 영향을 미치는 중요한 요인으로 볼 수 없다는 것을 시사한다고 하였다.

최병우·장익환(2004)는 경인지역 중소기업을 대상으로 한 연구에서 기존 직무특성모형에 다른 조절변수를 사용한 모델을 통하여 연구하였는데, 조절변수인 ‘상사와의 관계’ 수준에 따라 직무만족도 및 직무만족도에 영향을 미치는 직무특성들은 다르게 조사되었다.

김구(2005)의 치안센터 민원담당 경찰관들을 대상으로 한 연구에서는 업무중요성, 자율성, 환류는 직무만족에 유의적 영향을 미치는 요인으로 분석되었다. 또한 직무특성요인을 집단별로 차이를 검증하였는데 조직형태별, 근무지역별, 계급별, 근속기간별, 직책별 차이검증에서 직무특성마

다 다르게 유의미한 차이가 있는 것으로 나타났다.

강홍구(2006)은 사회복지사의 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구에서 사회복지기관의 종류에 따라 분석 하였으며, 그 결과는 사회복지기관 사회복지사의 직무만족에는 자율성, 피드백이 유의미한 영향을 미쳤으며 의료기관 사회복지사의 직무만족에는 모든 핵심직무특성이 직무만족에 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 그러나 추가 변수인 합당성, 전문성, 필요성의 직무특성이 보다 강한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이에 현장의 특성별로 달리 나타나는 직무특성 요인을 감안한 직무의 설계가 필요한 것으로 다양한 직무특성 요인이 추가로 규명되어야 할 필요가 있다고 주장하였다.

박가영(2010)의 공기업 직원을 대상으로 한 연구에서는 핵심직무특성이 인구통계학적 특성보다 직무만족을 더 잘 설명하고 있었으며, 환류성, 직무중요성, 자율성이 직무만족에 통계적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그 중 환류성이 직무만족과 가장 큰 상관력과 영향력을 지니고 있었으며 직종(기획관리, 사업운영, 홍보서비스, 시설관리)에 따라 환류성에 통계적으로 유의미한 차이를 드러냈다.

김찬중·조준희(2011)의 소상공인을 대상으로 수행한 연구에서는 직무만족에 기술다양성과 과업중요성이 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

강종수(2012)의 강원도 소재 대학생 중 자원봉사참여 경험이 있는 학생을 대상으로 연구에서는 기술다양성, 피드백, 과업정체성이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 피드백이 봉사활동의 지속의지에 영향을 미치는 것으로 나타났다.

조휘영(2014)은 금융업종사자를 대상으로 분석한 결과 직무특성 중 다양성과 자율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로, 정체성과 중요성은 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 분석하였다. 또 그는 직무에서 고도의 정보화는 업무의 단순화, 의사결정의 구조화를 지향함에 따라 직무 정체성이나 중요성은 상대적으로 감소할 것으로 금융업종

사자의 직무에 대한 정체성과 중요성은 성과요인에 영향을 미치지 않는 것으로 판단하였다.

한희진·한범수(2015)는 국내 대형 항공사 2곳의 객실승무원을 대상으로 연구한 결과 직무특성요인 중에서 과업중요성은 의미감에 피드백은 결과인식에 정(+)의 유의한 영향관계가 있고, 심리경험요인은 직무만족과 정(+)의 유의한 영향관계가 있다고 보았다. 그들의 추가 변수인 과업고유성(항공사 객실승무원의 고유한 직무특성 요인으로 추가) 또한 의미 있는 영향관계를 나타냈다.

이연택·진보라(2016)의 경기도 문화관광해설사를 대상으로 한 연구에서는 직무특성 중 과업정체성과 환류는 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 기술다양성, 과업중요성, 자율성은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

홍경옥(2017)의 여행업종사자를 대상으로 한 연구에서는 자율성만이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고 과업중요성, 과업정체성, 기술다양성, 피드백은 직무만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

임몽택(2018)의 K시에 소재하는 자동차부품제조 중소기업 근로자 392명을 대상으로 한 실증분석에서는 직무특성 중 피드백이 작업자의 전반적 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는 것으로 나타났으며 다음으로 과업중요성, 자율성, 과업정체성, 기술다양성 순으로 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

배은진·조예희·김완민(2019)은 여성 직장인 524명을 설문조사한 연구에서 직무특성요인 중 독립변수로 연구한 3가지 항목(기술다양성, 과업중요성, 자율성)이 직무만족에 직접적으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다고 하였다.

이승연·박수경(2019)의 정부출연연구소 연구인력을 대상으로 한 연구에서 직무특성의 다섯 가지 요인 중 자율성, 중요성, 정체성, 피드백은 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

이상의 선행연구는 [표 5]와 같이 정리할 수 있다.

[표 5] 주요 선행연구 정리

연구자	연구대상	직무특성(○:직무만족에 유의미한 영향을 미침)					
		기술 다양성	과업 정체성	과업 중요성	자율성	피드백	비고
김호정 (1989)	부산경남 공무원	○	○	○	○		권력성 복중성
박영배외 (1999)	은행원	○			○		
최병우외 (2004)	중소기업		○		○	○	
김 구 (2005)	경찰관			○	○	○	집단별 비교
강흥구 (2006)	사회 복지사				○	○	합당성 전문성 필요성 집단별 비교
박가영 (2010)	공기업			○	○	○	집단별 비교
김찬중외 (2011)	소상공인	○		○			
강종수 (2012)	자원봉사 대학생	○	○			○	
조휘영 (2014)	금융업 종사자	○			○		
한익진외 (2015)	항공사 승무원			○		○	과업고유성
이연택외 (2016)	관광 해설사		○			○	
홍경옥 (2017)	여행업 종사자				○		
임몽택 (2018)	차량부품 근로자	○	○	○	○	○	
배은진외 (2019)	여성 직장인	○		○	○		
이승연외 (2019)	연구인력		○	○	○	○	

2. 감정노동과 직무만족에 대한 연구

산업구조가 1차, 2차 산업에서 3차 산업 이후의 영역을 중심으로 급격하게 변화하고 있는 후기자본주의적 경향이 한국 사회에서도 급속히 진행되고 있는 만큼, 인간에 대한 서비스에 있어서 필연적으로 대두할 수밖에 없는 감정노동의 지점들은 끊임없이 그 영역을 확장하며 향후 한국 사회에서의 가장 보편화된 근로의 유형으로서 자리 잡게 될 것임을 예측할 수 있다(김종우, 2012). 즉, 서비스산업이 발달하고 소비자본주의가 발달한 현실 속에서 감정노동이 증가할 수밖에 없다. 감정노동은 정신적 스트레스를 유발하고, 직무소진(burn-out)이나 이직에 영향을 줄 수 있으며, 사회심리적인 건강에도 영향을 미칠 수 있다(김종진·송민지 2014).

감정노동의 문제가 제기된 초기에는 승무원, 간호사, 판매서비스 콜센터 상담사 등 대표적인 감정노동 직업군의 문제가 주로 제기되었으나 공공 서비스 분야가 지속적으로 확장, 세분화 되고 대(對)시민 상호작용에서 강도 높은 감정노동이 요구되면서 공공서비스 종사자의 직무수행 과정에서 감정노동이 핵심적 문제가 되고 있다(오현성·이지연·채준호, 2018). 즉 대(對)시민 상호작용과 민원처리 과정에서 공공부문 서비스 제공자들은 자신의 감정을 통제하고 대(對)시민 서비스에 적합한 감정표현 규칙(친절)을 준수할 것을 요구받고 있으며, 이 과정에서 시민들의 긍정적인 정서적 반응을 유도하여 서비스 만족도를 제고할 것을 요구받고 있다. 이렇듯 고도의 감정기술에 기초한 강도 높은 감정노동을 요구받고 있기 때문에 공공부문 종사자들의 업무 과정에서 감정노동이 핵심적 지위를 차지한다는 것을 인정할 필요가 있다(김종진·김인희, 2015). 우리나라의 경우 고객 응대를 확인하기 위한 모니터링이나 관리 및 감시체계가 외국에 비해 훨씬 강도 높게 실시되는 편이고 더구나 공공행정의 경우 친절교육, 인성교육, 각종 이행평가 등이 날로 강조되고 있어서 이러한 조직 문화적 특성은 감정노동 규칙의 수용과 깊이 연관되어 있다(오현성·이지연·채준호, 2018) 고 볼 수 있다.

공공기관을 대상으로 한 국내의 연구를 보자면 오현성·이지연·채준

호(2018)는 J시 민원업무종사자를 대상으로 한 연구에서 감정노동의 수행 강도가 낮은 수준인 그룹일수록 직무만족도가 높은 것으로 확인했으며, 심고은(2014)은 한국전력공사직원을 대상으로 한 연구에서 감정표현의 빈도 및 부조화가 클수록 직무만족이 유의하게 낮아지고 감정표현의 빈도 및 감정의 다양성이 클수록 직무만족이 낮아지며 감정표현의 주의 정도가 높을수록 직무만족이 유의하게 높아진다는 점에서 감정노동은 직무만족 결정의 중요한 영향 요인임을 알 수 있었다. 또한, 김상구(2009)는 일선행정 민원공무원에 대한 실증연구에서 감정노동의 공공부문의 적용가능성을 충분하다고 보았으며 감정노동의 후속 결과는 직무스트레스와 감정적 고갈이었다고 보았다.

이는 감정노동의 정도에 따라 직무만족이 다르게 나타날 수 있는 것으로, 직무자체의 특성으로서 감정노동은 주요한 연구의 대상이 되어야 하고, 공공기관을 그 연구 대상으로 하는 것이 타당하다 할 것이다.

3. 공공봉사동기와 직무만족에 대한 연구

공공봉사동기와 직무만족에 대한 주요 연구를 살펴보면 이강문(2017)의 보건소 구성원을 대상으로 한 연구에서는 공공봉사동기는 조직 효과성(직무성과, 직무만족) 모두에 유의미한 정(+)의 영향력을 갖고 있는 것으로 파악되었다. 조절변수인 조직문화는 인지된 직무성과에서 공공봉사동기와 정(+)의 상호작용 효과를 보이는 것으로 나타났으며, 직무만족에는 효과가 없었다. 이를 통해 공공조직 운영에 있어 구성원 개인의 공공봉사동기의 중요성을 확인하고, 특히 구성원의 성과 향상에 있어서 공공봉사동기를 뒷받침할 조직문화 조성의 필요성을 제언하고 있다.

또한 전영한과 김상묵은 그동안의 연구를 대상으로 문헌연구를 실시하였는데, 전영한(2009)은 51편의 국외연구와 12편의 국내연구를 대상으로 실시한 연구에서 공공조직에서 일하는 사람들은 민간조직에서 일하는 사람들보다 금전적 보상 등 외재적 유인보다 직무자체의 중요성 등 내재적 유인에 의해 더 동기부여되며 특히 공직봉사동기가 더 강하다는 등 동

기부여에 관한 가설들은 국외연구에서 높은 지지점수를 받았으며 국내연구의 결과도 유사하였다고 하였다. 김상묵(2018)은 2018년 6월까지 국내에서 연구된 160편의 학술논문에 대한 문헌검토를 통한 공공봉사동기의 결과변수 연구 결과, 가장 많이 분석된 결과변수는 조직몰입(36회), 직무만족(28회), 개인 또는 조직의 성과(28회) 등으로 나타났으며, 공공봉사동기가 높을수록 조직몰입과 직무만족 수준도 높아지며, 또한 높은 조직몰입과 직무만족 수준은 높은 공공봉사동기를 견인하는 긍정적인 상호작용을 한다고 예상할 수 있다고 하였다.

유수동·전성훈·사용진(2018)는 공공봉사동기의 하위변수 중 공공정책 호감도, 공익몰입, 자기희생이 직무만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 최무현·조창현(2013)의 연구에서는 자기희생과 공익기여가 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

이에 본 연구는 공공봉사동기가 직무만족에 대한 선행변수로 역할을 한다는 점과 특히 그 하위 변수 중 공익기여가 직무만족에 유의미한 영향을 준다는 점에서 공익성을 직무자체의 특성으로 설정하여 직무만족과의 관계를 연구하고자 한다.

4. 요약 및 연구의 차별성

직무특성모형과 직무만족에 대한 선행연구는 핵심직무특성이 직무만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 모든 직무특성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것은 아니며 연구대상 및 대상내 하위조직이나 근무지에 따라 다른 특성이 나타났다. 그리고 직무의 다양화와 전문화 등으로 몇몇 선행연구에는 조직과 직무의 성격에 맞는 추가 변수를 발굴하여 분석하기도 하였다.

감정노동은 실증연구에서도 보듯이 직무만족에 부정적인 영향을 미치고 있다. 이제 감정노동은 근로자의 업무 과정에서 핵심적인 지위를 차지하고 있으며, 고객 응대를 확인하기 위한 각종 모니터링 등이 실시되고 있다는 점에서 근로자에게 감정노동은 하나의 수용 규칙으로 작용한

다 할 것이다.

공공봉사동기의 하위변수 분석에서 공익기여가 직무만족에 유의미한 영향을 미친다는 점에서 근로자의 직무에서의 공익성 인식은 직무만족에 영향을 주는 주요한 변수가 될 것으로 생각된다.

이에 본 연구에서는 준정부기관인 한국농어촌공사를 대상으로 직무특성모형의 핵심직무특성(기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백)이 직무만족에 미치는 영향을 실증 분석하고 선행연구와 차별하여 그동안 직무특성의 요인으로 함께 분석하지 않았던 감정노동과 공익성을 직무특성의 주요변수로 선정하여 연구하고자 한다. 또한 선행연구에서도 지적하였듯이 조직의 하위구조나 업무성격 등에 따라 직무특성과 그 영향이 다르게 나타날 수 있는 것으로 공사에 대한 근무부서, 직계, 입사기관 및 시기에 따른 직무특성과 직무만족에 대한 차이를 점검하여 인사관리에 있어서 실질적으로 유용한 기초자료를 제공하고자 한다.

제 3 절 가설의 설정

이론적 배경과 선행연구를 바탕으로 본 연구는 그동안 많이 인용된 Hackman과 Oldham(1976)의 직무특성모형(1만회 이상, 구글학술검색 '19.10.31)의 핵심직무특성이 오늘날의 근로자에게도 직무만족에 유의미한 영향을 미치는가에 대해 알아보하고자 한다. 김호정(1989)은 국내외 24편의 선행연구 분석에서 직무특성과 직무만족 간의 상관관계를 인정할 뿐만 아니라, 직무특성이 직무만족에 영향을 미친다는 점에 의견일치를 보았다고 할 수 있다고 하였다.

기술다양성은 근로자가 전문화된 기능과 재능을 사용하도록 직무가 다양한 각기 다른 활동을 필요로 하는 정도를 말하는 것으로 전기수리를 하고, 엔진을 재조립하며 차체를 손보고, 고객들과 상호작용하는 자동차 정비공장의 자영업자는 하루 종일 페인트칠만 하는 차체 공장 근로자 보다 기술다양성 차원에서 점수가 높을 것이다.

과업정체성은 직무가 일의 전체와 확인 가능한 부분의 완성을 필요로

하는 정도를 말한다. 가구를 디자인하고, 목재를 골라 조립하며, 그것을 완벽하게 마무리하는 고급 가구 제작자는 공장에서 하루 종일 책상다리만을 만들기 위해 선반을 작동시키는 작업자 보다 과업정체성 점수가 높게 나타난다.

과업중요성은 직무가 다른 사람의 인생이나 일에 중요한 영향을 미치는 정도를 말한다. 병원의 중환자실에서 환자의 다양한 욕구를 다루는 간호사의 직무는 과업중요성 점수가 높다. 반면에 병원에서 바닥을 청소하는 청소부는 과업중요성이 낮다.

자율성은 직무가 근로자에게 작업일정을 계획하고 수행하기 위한 절차를 결정하는데 있어서 자유, 독립성, 자유재량을 주는 정도를 말한다. 감독 없이 매일 업무를 계획하고 다양한 고객에 맞춰서 효율적인 판매방법을 결정하는 영업사원은 고도로 자율적인 직무를 갖고 있다. 매일매일 지시를 받거나 잠재고객에 대해 표준화된 기술서를 따를 필요가 있는 영업사원은 자율성이 낮은 직무를 갖고 있다.

피드백은 작업 활동의 수행이 자신의 성과에 관한 직접적이고도 분명한 정보를 불러일으키는 정도를 말한다. 높은 피드백을 갖는 직무는 아이패드를 조립하고 그것이 적절히 작동하는지를 보기 위하여 시험하는 일이다. 아이패드를 조립하지만, 시험과 조정을 위해 제품을 품질관리 검사자에게 운반하는 공장 근로자는 자신의 활동으로부터 낮은 피드백을 받는다(Robbins & Judge, 2015, 284-285).

이상과 같은 Hackman과 Oldham의 직무특성모형에 따라 직무특성과 직무만족에 대한 관계에 대해 다음과 같이 가설을 설정한다.

가설 1. 직무특성은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.

- 1-1. 기술다양성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-2. 과업정체성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-3. 과업중요성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-4. 자율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 1-5. 피드백은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

몇몇 선행연구에서는 직무특성모형의 핵심직무특성과는 별도로 분석 대상의 특성에 근거한 직무특성을 추가로 독립변수로 선정하여 연구하였으며 그 영향에 대해 확인하였다. 김호정(1989)의 권력성과 복종성, 한의진·한범수(2015)의 과업고유성, 강홍구(2006)의 합당성, 전문성, 필요성 같은 다른 특성들이 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 분석되었다. 이는 핵심직무특성 이외에 근로자의 직무만족에 영향을 미치는 다른 주요한 직무특성이 있을 수 있는 것으로, 그 변수들이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 검토가 필요하다고 할 것이다. 이에 본 연구에서는 감정노동과 공익성을 주요한 직무특성으로 연구한다.

먼저 감정노동은 직무상 대인간의 상호작용이 이루어지는 동안 종업원이 조직 차원에서 바라는 감정을 표현하는 일(Robbins & Judge, 2015, 129)인 것으로 김종진·김인희(2015)가 지적하였듯이 공공부문에 있어 이제 핵심적인 요소가 되었으며 심고은(2014)과 오현성·이지연·채준호(2018)는 실증연구를 통하여 감정노동이 직무만족에 부(-)의 영향을 미친다고 하였다. 즉 사적으로 느끼는 감정을 규범적 기대에 부응하여 이에 일치시키는 과정을 야기하며 이는 감정노동 종사자로 하여금 ‘감정적 부조화(emotive dissonance)’를 겪게 하고, 이 감정적 부조화는 감정노동 종사자들에 의해 겉으로 표현된 감정과 이들이 실제 느끼는 감정 간 불일치를 의미하며, 이로 인해 감정노동 종사자들은 자기 소원(self estrangement)과 디스트레스(distress)를 느끼게 된다(김종진·김인희, 2015). 이에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2. 감정노동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

김상묵(2018)은 공공봉사동기가 높을수록 조직몰입과 직무만족 수준도 높아지며 높은 조직몰입과 직무만족 수준은 높은 공공봉사동기를 견인하는 긍정적인 상호작용을 한다고 예상할 수 있다고 하였다. 최무현·조창현(2013)과 유수동·전성훈·사용진(2018)의 연구에서는 공공봉사동기의

하위변수인 공익기여가 직무만족에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다.

이에 본 연구에서는 직무가 가지는 공익성이 직무특성의 하나의 변수로서 근로자의 직무만족에 유의한 영향을 미칠 것으로 생각하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

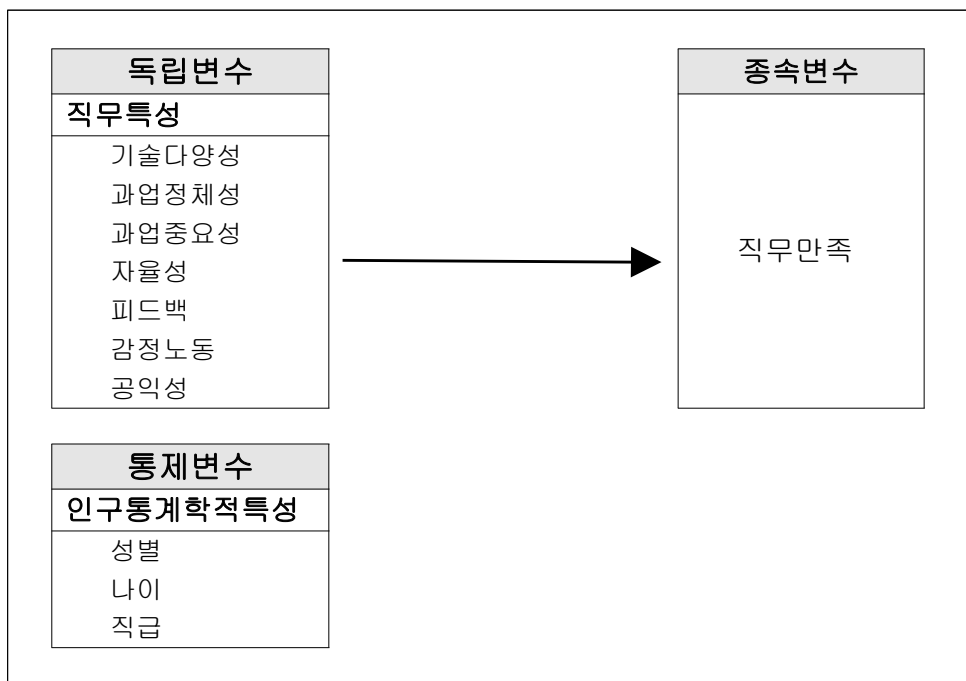
가설 3. 공익성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제 3 장 연구 설계 및 방법

제 1 절 연구의 분석틀

본 연구는 해크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)의 직무특성모형의 핵심 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 대하여 확인하고, 그동안의 선행 연구에서는 직무특성으로 함께 분석하지 않았던 감정노동과 공익성을 주요 변수로 추가하여 분석하고자 한다. 이로써 소비자중심 시대에 기업과 근로자에게 요구되어지는 공익성과 감정노동이라는 직무특성이 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 분석하여 조직관리에 유의미한 정보를 알아보고자 한다. 이에 연구모형은 다음[그림 3]과 같다.

[그림 3] 연구모형



제 2 절 변수의 조작적 정의

1. 독립변수

본 연구의 독립변수는 Hackman과 Oldham의 직무특성모형을 참고하였다. 핵심직무특성인 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백을 제시하였으며 여기에 직무만족에 영향을 주는 요인으로 여겨지는 감정노동과 공익성을 추가하였다.

기술다양성은 직무수행에 있어 개인으로 하여금 다양한 기술과 재능을 이용하게 하여 다양한 활동을 하게 만드는 정도로 한두 가지 종류의 기술을 요구하는 직무보다 다양한 재능을 사용하도록 하는 직무들이 더 의미 있는 것으로 느껴 만족감이 커지는 것으로 다양함, 복잡성이나 기술, 단순반복성을 묻는 3개 문항으로 측정하고, 과업정체성은 일의 전체과정에서 과업이 차지하는 비중의 정도와 일의 본질에 대해 인식하는 정도를 의미하며 과업의 일부분 보다 전체를 수행하도록 업무를 부여받을 때 직무에 정체성을 느껴 만족감이 커지는 것으로 완결성, 종결기회, 업무배분을 묻는 3개 문항으로 측정하고, 과업중요성은 조직이나 다른 사람에게 실질적인 영향력을 미치는 정도로 자신의 직무가 타인에게 많은 영향을 미칠수록 직무에 대한 중요성을 느껴 만족감이 커지는 것으로 영향력, 성공적 수행, 중요성을 묻는 3개 문항으로 측정하고, 자율성은 직무의 수행에 있어 실질적인 자유, 독립성 및 재량권을 제공하는 정도로 자율성의 증가로 만족감이 커지는 것으로 결정권한, 독립성, 판단기회를 묻는 3개 문항으로, 피드백은 자신이 수행한 직무 활동의 실제 결과에 대한 주관적인 인식 정도로 직무 그 자체로부터 피드백을 받는 것이 상사나 다른 사람으로부터 피드백을 받는 것보다 더 큰 만족감을 준다는 것으로 성과정보, 인식기회, 판단기회를 묻는 3개 항목으로 측정하고, 감정노동은 직무수행과정에서 고객과의 상호작용 중 자신의 감정을 숨기거나 조절하는 것으로 이러한 감정은 조직차원에서 관리되고 통제되고 있는 것으로 정의하며 고객상대, 감정숨김, 힘듦을 묻는 3개 문항으로 측정하고,

공익성은 직무수행과정에서 공익을 실현한다는 것을 느끼게 하는 직무자체의 친사회적 특성이 있는지를 측정하는 것으로 공익, 의미, 봉사를 묻는 3개 문항으로 측정한다. 그리고 모든 독립변수의 측정문항은 5점 척도로 구성한다.

2. 종속변수

본 연구는 직무만족에 영향을 미치는 직무특성에 대한 연구로 종속변수는 직무만족으로 설정한다. 직무만족은 조직 구성원이 업무를 하는 데 있어 직업이나 직무에 대해 느끼는 긍정적인 감정 상태(오민지·안선민·이수영, 2017)로, 측정은 전반적 직무만족도(global measure)와 요인별 직무만족도(facet measure)로 이루어지고 있다.

전반적 직무만족도는 기업을 경영하는 입장에서 어느 분야를 중점 관리해야 하는지 알 수 없어 그 결과를 활용하는데 한계가 있을 수 있다(이영면, 2011)는 지적이 있다.

그러나 오민지·안선민·이수영(2017)은 요인별 직무만족도는 다수의 하위영역의 평균으로 직무만족을 측정하는 경우 전체적인 부분을 측정하는데 한계가 있을 수 있고, 직무만족에 대한 단기적 추론만을 하거나 실질적으로 직무만족과는 관계가 없는 요인들을 측정하게 된다는 주장을 인용하였으며, 이상호(2006)는 요인별 직무만족도가 원천적으로 직무만족도를 엄밀하게 측정하기에는 상당한 한계를 갖는 점을 인정하였다. 그리고 한국노동연구원의 노동패널조사에서는 5차년도 측정부터 전반적 직무만족도의 다문항 지표를 추가한 점과, 본 연구가 직무만족에 영향을 주는 요인을 연구한다는 점에서 요인별 측정정보는 전반적 측정이 더 타당하다고 판단하여 전반적 직무만족을 보람, 재미, 만족, 가치, 성취감을 묻는 5개 문항으로 측정하고 측정문항은 5점 척도로 구성한다.

3. 통제변수

본 연구에서의 직무만족에 영향을 미친다고 여겨지는 인구통계학적요인인 성별, 나이, 직급을 통제변수로 설정하였다.

성별은 남, 여로, 나이는 20대부터 50대까지 20대, 30대, 40대, 50대로, 직급은 본 연구가 각각의 개별직무에 종사하는 직원을 대상으로 하는 연구이므로 관리직인 1급·2급을 제외한 3급이하 직원을 대상으로 3급, 4급, 5급, 6급, 7급으로 구분하였다. [표 6]

[표 6] 통제변수 : 인구통계학적 특성

변 수	구 분
성 별	남, 여
나 이	20대, 30대, 40대, 50대
직 급	3급, 4급, 5급, 6급, 7급

제 3 절 연구방법

1. 자료수집 방법

본 연구는 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 것을 실증분석하기 위한 것으로 준정부기관인 한국농어촌공사 직원을 대상으로 하였다. 자료 수집은 공사의 3급에서 7급까지 전 직원(5,179명)을 대상으로 하여 사내 그룹웨어를 활용하여 온라인 설문조사를 실시하였다.

2. 설문지의 구성

본 설문지는 직무특성모형의 핵심직무특성, 감정노동, 공익성, 직무만족 및 개인특성으로 구분된다. 독립변수 중 핵심직무특성은 Hackman과 Oldham이 개발한 직무진단조사(JDS)를 이영면(2011)이 정리한 것과 김상묵·김영중(2005)의 설문지를 참고하여 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백에서 각 3문항으로, 감정노동은 김상구(2009)의 공

무원 감정노동의 측정도구에서 발췌한 3문항으로, 공익성은 Perry(1996)의 공공봉사동기 설문문항 및 최무현·조창현(2013), 이해윤(2017), 유수동·전성훈·사용진(2018)의 공공봉사동기의 하위변수에 대한 설문을 참고하여 3문항으로, 종속변수인 직무만족은 한국노동연구원의 노동패널조사의 5개 항목으로 구성된 전반적 직무만족도 측정항목으로 구성하였으며, 독립변수와 종속변수는 ‘1.전혀아니다~5.매우그렇다’ 5점 척도로 측정하였다. 통제변수인 인적특성은 내용에 따라 성별, 나이, 직급으로 구성하였다. 변수와 설문내용은 [표 7] 같이 정리된다.

[표 7] 변수, 설문내용 및 출처

구분	변수명	설문내용	출처
종속 변수	직무만족	만족, 열정적, 즐겁게, 보람, 계속하고픈 등 5문항	한국노동연구원 노동패널조사
독립 변수	기술다양성	다양, 복잡, 단순반복 등 3문항	이영면(2011), 김상목·김영종(2005)
	과업정체성	완결성, 종결기회, 업무배분 등 3문항	
	과업중요성	영향, 성공적 수행, 중요성 등 3문항	
	자율성	결정권한, 독립성, 판단기회 등 3문항	
	피드백	성과정보, 인식기회, 확인 등 3문항	
	감정노동	고객상대, 감정숨김, 힘듦 등 3문항	김상구(2009)
통제 변수	공익성	공익, 의미, 봉사 등 3문항	Perry(1996), 최무현·조창현(2013), 이해윤(2017), 유수동·전성훈·사용진(2018)
	성 별	응답자의 성별	남, 여
	나 이	응답자의 나이	20대, 30대, 40대, 50대
	직 급	응답자의 회사내 직급	3급, 4급, 5급, 6급, 7급

3. 자료분석 방법

수집된 자료의 분석은 Stata 13.0 프로그램을 통하여 이루어 졌다. 우선 조사대상의 인구통계적 특성 분석을 위해 빈도수와 구성비율을 산출하는 빈도분석을 실시하였다. 그리고 직무만족과 직무특성에 대한 변수의 측정문항에 대한 내적타당도를 보기 위하여 요인분석(Factor Analysis) 및 Cronbach's Alpha 계수 분석을 통해 변수들의 타당성과 신뢰도를 검증하였다. 타당성과 신뢰도 분석과정에서 정제된 자료는 변수별로 산출하였다. 이후 측정변수들의 분포를 확인하기 위하여 평균과 표준편차를 산출하는 기초통계분석을 실시하였으며, 또한 측정변수들 간의 상관관계를 분석하기 위하여 상관분석을 실시하고, 다중공선성 점검을 위해 VIF(분산팽창계수)를 확인하였다. 가설검증에 앞서 추가된 변수들의 설명력을 확인하기 위해 위계적 회귀모형을 통하여 독립변수의 설명력을 확인하였다. 그 후 직무특성이 직무만족에 미치는 영향을 분석하기 위하여 회귀분석(Regression Analysis)을 실시하여 가설을 검증하였다. 그리고 인구통계적 특성 및 조직적 특성에 따른 집단간 차이를 살펴보기 위하여 일원분산분석(one-way ANOVA)과 회귀분석을 실시하였다. 본 연구 자료분석의 신뢰수준은 95%($p=0.05$)로 설정한다.

제 4 장 분석 결과

제 1 절 조사대상의 인구통계적 특성

설문조사에 응답한 1,081개 설문 중에서 측정문항에 대한 결측치가 있거나 줄세우기식 응답지 등을 정제한 후 918부의 설문을 최종분석에 사용하였다. 조사대상에 대한 빈도분석을 실시한 결과 남자는 763명으로 83%, 나이는 50대 이상이 345명으로 38%, 직급³⁾은 3급이 261명으로 28%로 가장 많이 나타났다. 남자가 약 5배 많은 것으로 나타났으며, 40~50대가 63%로 나타났다. 이는 2019년 말 기준 우리나라 전체성별(남자 57%, 여자 43%) 나이별(20~30대 34%, 40~50대 48%) 취업자비율⁴⁾과 비교하면 공사의 경우 남성과 40~50대 근로자 비율이 더 높은 것으로 나타난다. 인구통계적 빈도 및 비율은 아래 [표 8]과 같이 나타났다.

[표 8] 대상의 인구통계적 기초통계량

N=918

구 분		빈도수(명)	구성비율(%)
성 별	남자	763	83.12
	여자	155	16.88
나 이	20대	145	15.80
	30대	195	21.24
	40대	233	25.38
	50대	345	37.58
직 급	3급	261	28.43
	4급	225	24.51
	5급	177	19.28
	6급	130	14.16
	7급	125	13.62

3) 공사의 직급은 1~5급은 일반직, 6급은 기사직, 7급은 무기계약직으로 구분됨

4) 통계청 홈페이지(2019년 12월 기준, 조회 2020. 1. 18)

제 2 절 측정도구의 타당성 및 신뢰성 점검

1. 타당성 점검

연구에서 측정의 타당성이란 측정하고자 하는 것을 얼마나 실제에 가깝게 측정하고 있는가 하는 정도를 나타낸다(남궁근, 2010, 492). 본 연구에서는 연구에 사용된 이론적 구성개념과 이를 측정하는 측정도구 또는 측정도구들간의 일치의 정도를 나타내는 구성개념 타당성을 확인하기 위해 집중타당성과, 판별타당성을 검토하였다. 집중타당성은 같은 개념을 측정하는 경우에는 상이한 측정방법을 사용하더라도 그 측정값들은 하나의 차원으로 수렴하여야 한다는 원리에 기초하는 것이며, 판별타당성은 서로 다른 이론적 구성개념을 나타내는 측정지표들간의 관계를 나타내는 개념으로 이들 상이한 구성개념을 측정하는 측정지표들간의 상관관계가 낮을 경우에 판별 타당성이 높다고 할 수 있다(남궁근, 2010, 496~497).

본 연구에서는 탐색적 요인분석을 통한 타당성 점검을 하였다. 탐색적 요인분석을 실시하기 위해서는 먼저 관련 변수들이 연속형데이터(등간척도 또는 비율척도)여야 하고, 관련 변수들 간에는 어느 정도 상관관계가 있어야 하는 것으로 일반적으로 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin)와 Bartlett의 구형성 검정으로 확인(최창호·유연우, 2017)한다. 본 연구에서는 종속변수(직무만족 5개문항)와 독립변수(직무특성 21개문항)에 대하여 주 요인분석 및 직각회전 중 Varimax방식을 사용하여 각각 요인분석을 실시하였다.

요인수를 결정하는 방법은 크게 요인의 고유값(eigenvalue)을 기준으로 하는 경우와 선행연구 등에 따른 사전기준 등을 바탕으로 하는 경우가 있는데, 고유값 기준은 고유값이 1 이상(요인이 최소한 변수 하나의 분산을 설명하는)인 요인을 통계패키지가 자동으로 추출해 주는 방법이고, 선행연구 등에 따른 사전기준은 연구자가 미리 요인수를 정하고 분석을 실시하는 경우에 해당된다(최창호·유연우, 2017). 본 연구에서는 종속변수인 직무만족은 1개요인으로 독립변수인 직무특성은 기존 핵심직

무특성 5가지(기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백)와 감정노동과 공익성으로 7개 요인으로 설정하여 점검하였다.

1) 직무만족 타당성

직무만족은 한국노동연구원의 노동패널조사의 5개 항목으로 구성된 전반적 직무만족도 측정항목으로 구성된 것으로 요인분석 결과 1개의 요인에 대해 고유값⁵⁾(Eigenvalue)값이 3.64, 적재값⁶⁾(factor loadings)이 모두 0.4 이상이며, KMO값⁷⁾이 0.897로 하나의 요인으로 측정되는 것으로 해석할 수 있을 것이다. 직무만족 측정문항에 대한 타당성 검증을 위한 요인분석 결과는 [표 9]와 같다.

[표 9] 종속변수에 대한 타당성 및 신뢰성 점검

문 항		적재값	Cronbach α
직무만족1		0.8981	0.9299
직무만족2		0.7824	
직무만족3		0.9110	
직무만족4		0.9006	
직무만족5		0.7644	
고 유 값		3.6438	
분 산(%)		1.0480	
누적분산(%)		1.0480	
KMO		0.897	
Bartlett test	Chi-square	3903.804	
	자유도	10	
	p-value	0.000	

5) 고유값은 1.0 이상은 되어야 요인으로 분류할 수 있음
 6) 적재값은 ± 0.4 이상이면 해당요인으로 분류할 수 있음
 7) KMO값은 0.7 이상이면 괜찮다고 판단되는 값임

2) 직무특성 타당성

직무특성에 대한 요인분석에서는 각 요인에 대한 적재값이 0.4 이상으로 나타났다. 각 변수별 주요인 분석에서도 감정노동을 제외하고 모든 변수들이 하나의 요인으로 추출되었다. 그러나 감정노동의 경우 첫 번째 측정치와 나머지 두 개의 측정치와의 적재값의 차이가 크게 나왔다. 또한, 감정노동 대한 측정문항들(감정노동 1. 나의 업무는 고객을 상대하는 일이 많고 대화횟수가 많다, 2. 나는 업무특성상 고객에게 솔직한 감정을 숨겨야 하는 경우가 많다, 3. 나는 업무특성상 솔직한 감정을 그대로 표현하지 못하므로 힘들다)의 주요인분석에서는 2가지 요인으로(1번이 하나의 요인으로, 2번과 3번이 하나의 요인으로) 추출되었으며, 상관관계분석에서도 1번 항목이 다른 측정문항(감정노동2, 감정노동3)과 상관관계가 낮게(0.3, 0.2) 나타나고, Cronbach α 값 분석에서도 1번은 다른 두 문항과 sign값이 반대로 나타났으며 측정문항 제외시 Alpha값이 0.67에서 0.80으로 높아지는 것으로 확인되었다. 이는 측정문항 1번이 2번과 3번과 같은 감정상태를 묻는 문항이 아니라 고객응대 정도를 묻는 문항으로 본 연구에서 알아보고자 하는 의도와는 맞지 않아 감정노동 1번 문항을 제외하여 분석하기로 하였다.

감정노동 1번 문항을 제외한 측정문항들의 요인분석 결과는 [표 10]에서 보는바와 같이 고유값(Eigenvalue)값이 1이상, 적재값(factor loadings)이 모두 0.4 이상, KMO값이 0.904로 나타났다. 물론 정체성3 문항과 피드백1번 문항이 다른 변수와 같은 요인(요인1)에 포함되었으나(요인1에 대하여 정체성3은 0.4000, 피드백1은 0.478의 값을 나타냄), 자기변수의 요인에 더 큰 적재값을 가지는 것으로 측정문항에 있어서 판별 타당성과 집중타당성이 검증된 것으로 해석할 수 있겠다. 측정문항 감정노동1을 제외한 독립변수 측정문항에 대한 타당성 검증을 위한 요인분석 결과는 [표 10]과 같다.

[표 10] 독립변수에 대한 타당성 및 신뢰성 점검

문 항		요인별 적재값							Cronbach α
		요인 1	요인 2	요인 3	요인 4	요인 5	요인 6	요인 7	
기술다양성1					0.540				0.808
기술다양성2					0.766				
기술다양성3					0.692				
과업정체성1				0.662					0.851
과업정체성2				0.739					
과업정체성3				0.594					
과업중요성1							0.607		0.875
과업중요성2							0.619		
과업중요성3							0.574		
자율성1		0.762							0.893
자율성2		0.807							
자율성3		0.769							
피드백1						0.492			0.881
피드백2						0.674			
피드백3						0.640			
감정노동2								0.736	0.800
감정노동3								0.737	
공익성1			0.781						0.827
공익성2			0.804						
공익성3			0.557						
고 유 값		2.815	2.338	1.905	1.822	1.579	1.540	1.147	
분 산(%)		0.234	0.194	0.158	0.151	0.131	0.128	0.095	
누적분산(%)		0.234	0.429	0.588	0.740	0.871	0.999	1.095	
KMO		0.904							
Bartlett test	Chi -square	11697.861							
	자유도	190							
	p-value	0.000							

* 적재값 0.4 이상의 수만 표시(정체성3, 피드백1의 요인1에 대한 값은 제외)

2. 신뢰성 점검

측정의 신뢰성이란 동일한 대상에 대하여 같거나 유사한 측정도구를 사용하여 반복 측정할 경우에 동일하거나 비슷한 결과를 얻을 수 있는 정도를 말하는 것으로 크론바하의 α 값(0.6이 넘어야 신뢰도가 만족할만한 수준으로 생각)이 측정도의 신뢰도를 평가하기 위해서 현실적으로 가장 많이 사용하는 방법이다(남궁근, 2010, 511-512). 신뢰도분석에서는 요인에 해당하는 문항만 넣어서 분석을 진행하는 것으로 이는 각 요인들이 얼마나 정확하게 나뉘었는지를 확인하는 것이다(노경섭, 2016, 133). 본 연구에서는 종속변수 1개와 독립변수 7개에 대한 신뢰도수준(Cronbach α 값)이 모두 0.6이상으로 나타나 각각의 측정항목들로 묶여진 변수들은 내적일관성을 가진다고 할 수 있을 것이다. 측정도구에 대한 신뢰성 분석 결과는 [표 9], [표 10]과 같다.

요인분석과 신뢰도분석을 통해 타당도와 신뢰도를 확인한 문항들을 각 요인별로 평균을 산출하여 이후 기초통계분석, 상관관계분석 및 가설검증을 위한 회귀분석에 적용하였다.

제 3 절 변수간 상관관계 및 다중공선성 점검

1. 기초통계분석

본 연구에서 독립변수는 ‘1점=전혀 아니다’부터 ‘5점=매우 그렇다’로 5점 척도로 조사되었으며, 그 중에서 업무가 조직 내·외의 다른 사람들에게 영향을 미치는 정도를 나타내는 과업중요성($M=4.03$, $SD=0.787$)과 업무가 가지는 성격이 영리목적이 아닌 공공의 이익을 도모하는 성질이라는 공익성($M=4.02$, $SD=0.823$)에서 높은 점수가 나타났으며, 편차에 있어서는 부정적인 감정을 느낌에도 불구하고 조직이 규정한 긍정적인 감정을 표현하도록 강요받는 감정노동($M=3.21$, $SD=1.030$)이 가장 크게 나

타났다. 이는 대상자들이 직무에 있어서 과업중요성과 공익성에 대하여 다른 변수들에 비하여 상대적으로 높게 인식하고 있으며, 감정노동은 직원들 간에 인식하는 폭이 상대적으로 가장 크다고 할 수 있다. 변수들에 대한 기초통계분석은 [표 11]과 같다.

[표 11] 기초통계분석 결과

N=918

변 수		평균	표준편차	최소값	최대값	비고
종속 변수	직무만족	3.73	.922	1	5	5점 척도 (1=전혀 아니다 5=매우 그렇다)
	다양성	3.58	.823	1	5	
독립 변수	정체성	3.89	.821	1	5	
	중요성	4.03	.789	1	5	
	자율성	3.56	.867	1	5	
	피드백	3.68	.799	1	5	
	감정노동	3.21	1.030	1	5	
	공익성	4.02	.823	1	5	
통제 변수	성별	1.16	.374	1	2	남, 여
	나이	2.84	1.09	1	4	20대, 30대, 40대, 50대
	직급	2.60	1.38	1	5	3급, 4급, 5급, 6급, 7급

2. 상관관계 및 다중공선성 점검

변수들 간의 상관관계를 분석하기 위하여 피어슨 상관관계 분석을 실시하였으며, 그 결과는 종속변수와 독립변수 간에 감정노동을 제외한 7개 변수에서는 유의한 양(+)의 상관관계가, 감정노동은 직원만족과 유의한 음(-)의 상관관계가 존재하였다.

회귀분석에 있어서 독립변수들 간에 높은 상관관계가 존재한다면 어떤 특정 변수가 종속변수에 미치는 개별적인 영향을 파악하기 어려워, 상관관계가 매우 높은 독립변수들이 회귀식에 같이 포함되지 못하도록 하여

야 한다(Sweeney, 2013, 680).

개략적으로 다중공선성은 두 개의 독립변수간 표본상관계수 절대값이 0.7을 초과하면 문제가 될 수 있다(Sweeney, 2013, 680). 또한 다중공선성과 관련하여 일반적으로 VIF(Variation Inflation Factor : 분산팽창계수)가 5 또는 10보다 클 경우에는 다중공선성이 의심된다고 하며, 공차한계는 0.1보다 적으면 심각한 다중공선성을 의심하여야 한다(성현곤, 2017, 404)는 점에서 본 연구의 변수들의 VIF는 최소 1.08, 최대 2.49로, 공차한계(tolerance, 1/VIF)는 최소 0.402, 최대 0.922 사이에 분포하여 다중공선성 문제는 없는 것으로 분석되었다. 구체적인 변수간 상관관계는 [표 12]와 같다.

[표 12] 상관관계 및 다중공선성 점검

문 항	1	2	3	4	5	6	7	8
1 직무만족	1.0000							
2 다양성	0.4360**	1.0000						
3 정체성	0.5354**	0.3492**	1.0000					
4 중요성	0.4896**	0.5796**	0.5713**	1.0000				
5 자율성	0.5410**	0.3023**	0.5391**	0.3928**	1.0000			
6 피드백	0.6071**	0.4807**	0.6171**	0.6026**	0.6303**	1.0000		
7 감정노동	-0.2259**	-0.0651*	-0.1517**	-0.0368	-0.2117**	-0.1297**	1.0000	
8 공익성	0.4716**	0.4200**	0.4131**	0.5773**	0.3834**	0.5071**	0.0563	1.0000
VIF		2.49	2.35	1.94	1.84	1.66	1.59	1.08
1/VIF		0.402	0.424	0.515	0.544	0.601	0.628	0.922

* p<0.05, **P<0.01

제 4 절 가설의 검증

1. 독립변수와 설명력

본 연구에서는 직무만족에 영향을 주는 요인을 알아보고자 헉크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)의 직무특성이론을 근거로 한 핵심직무특성과 직무만족에 주요한 요인으로 작용할 것이라 여겨지는 감정노동과 공익성을 독립변수로 분석하였다.

기존의 이론과 선행연구 고찰을 통하여 얻어진 설명변수 뿐만 아니라 추가적으로 연구자가 증명하고자 하는 새로운 설명변수들을 포함하게 되는데 이런 경우 위계적 회귀모형을 이용하면 편리하다(성현곤, 2017, 229)고 한다. 이에 본 연구에서는 추가된 직무특성인 감정노동과 공익성이 가지는 종속변수인 직무만족에 대한 설명력의 변화를 살펴보고자 3개의 블록으로 위계적 선형회귀분석을 실시하였다. 그 결과 핵심직무특성과 통제변수를 가진 모형(블록 2)에서는 설명력이 48%였으나 감정노동과 공익성이 추가된 모형(블록 3)에서는 설명력이 51%로 3% 증가하였으며 추가변수의 회귀계수도 유의미함을 알 수 있다. [표 13]는 위계적 회귀분석 결과이다.

[표 13] 직무만족에 영향을 미치는 요인에 대한 위계적 회귀분석

구 분		블록 1	블록 2	블록 3
□ 핵심 직무특성	다양성	0.168**	0.166**	0.152**
	정체성	0.193**	0.180**	0.157**
	중요성	0.078	0.056	-0.001
	자율성	0.232**	0.225**	0.182**
	피드백	0.288**	0.266**	0.236**
□ 인구통계적 특성	성별		-0.027	0.050
	나이		0.141**	0.143**
	직급		0.026	0.032
□ 추가된 직무특성	감정노동			-0.122**
	공익성			0.188**
Adj R ²		0.458	0.480	0.507
Adj R ² 증가			0.022	0.027
F		(5, 912) 155.93	(8, 909) 106.61	(10, 907) 95.40
유의확률		0.0000	0.0000	0.0000

* p<0.05, **P<0.01

2. 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

본 연구의 회귀분석결과 회귀모형의 설명력은 50.7%(수정된 $R^2=0.507$)로 나타나났으며 통계적으로도 의미 있는 것으로 확인되었다($F=95.40$, $P=0.0000$). 7가지 독립변수 중 과업중요성(task significance)이 유의하지 않는 것으로(유의확률=0.977)로 나타났으며 나머지 4가지 핵심직무특성(기술다양성, 과업정체성, 자율성, 피드백)과 추가된 2가지 직무특성인 감정노동과 공익성은 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다($p<0.05$). 직무만족에 유의한 영향을 미치지 않게 나타난 과업중요성은 이연택·진보라(2016)와 조휘영(20140)의 연구결과 일치하는 것으로 본 연구의 경우 과업중요성이 직무특성 중에서 편차가 가장 적다는 점과 다른 사람의 인생이나 일에 대한 것으로 자기중심 가치지향적 시대 사고와 그 맥을 같이하여 회귀분석 결과 직무만족에 미치는 영향이 유의하지 않은 것으로 분석되었다고 생각해 볼 수 있을 것이다. 또한, 통제변수로 분석한 인구통계적 요인들 중에서는 나이만이 유의한 영향을 끼치는 것으로($p<0.05$) 분석되었다. [표 14]는 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과이다.

[표 14] 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		B	표준오차	β	유의확률	통계량
독립 변수	다양성	0.152	0.033	0.136	0.000	$R^2=0.512$ 수정된 $R^2=0.507$ $F(10,907)=95.40$ 유의확률=0.0000
	정체성	0.157	0.036	0.140	0.000	
	중요성	-0.001	0.041	-0.001	0.977	
	자율성	0.182	0.033	0.171	0.000	
	피드백	0.236	0.042	0.205	0.000	
	감정노동	-0.122	0.021	-0.137	0.000	
	공익성	0.188	0.034	0.167	0.000	
통제 변수	성별	0.050	0.061	0.020	0.409	
	나이	0.143	0.022	0.169	0.000	
	직급	0.032	0.017	0.048	0.056	

본 연구에서는 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 대해 연구하고자 3가지 가설을 제시하였다. 그중 <가설 1> “핵심직무특성은 직무만족에 영향을 미칠 것이다”은 부분적으로 채택되었으며, <가설 2> “감정노동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다”와 <가설 3> “공익성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다”은 채택되었다. [표 15]는 가설 검증을 정리한 것이다.

[표 15] 가설검증 정리

가 설	채택여부
가설1. 핵심직무특성은 직무만족에 영향을 미칠 것이다.	
1-1. 기술다양성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-2. 과업정체성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-3. 과업중요성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
1-4. 자율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
1-5. 피드백은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설2. 감정노동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설3. 공익성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

※ 유의확률 0.05% 기준

일반적으로 표준화된 회귀계수(standardized or beta coefficients)는 분석모형에서 다른 설명변수간의 영향력의 정도를 비교할 때 자주 사용된다. 다중회귀분석에서의 두 개 이상의 설명변수들의 평균과 분산의 정도

가 다르고 분석단위도 다르기 때문에 일반적인 회귀계수들의 크기를 비교하면서 어떠한 설명변수가 다른 설명변수에 비하여 영향력이 보다 크다고 말하기 어렵다. 그러나 표준화된 회귀계수는 변수의 값의 평균을 0으로 하고 분산을 1로 한 값으로 바꾸어주기 때문에 분석단위가 다르거나 분포가 다른 변수들의 회귀계수값을 상호 비교할 수 있다는 장점이 있다(성현곤, 2017, 392). 본 연구의 회귀분석의 표준화 회귀계수(β)를 보면 독립변수의 영향력은 피드백($\beta=0.205$), 자율성($\beta=0.171$), 공익성($\beta=0.167$)이 과업정체성($\beta=0.140$), 감정노동($\beta=-0.137$), 기술다양성($\beta=0.136$)보다 직무만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

또한, 본 연구에서 독립변수로 추가적으로 연구한 감정노동($\beta=0.205$, $p<0.05$)과 공익성($\beta=0.167$, $p<0.05$)은 직무만족에 유의미한 영향을 끼치는 것으로 분석되었다. 이로써 근로자들의 직무수행에 있어 감정노동과 공익성은 직무만족에 영향을 미치는 주요한 직무특성이라고 할 수 있을 것이다.

3. 분석결과와 선행연구와의 비교

본 연구에서는 가설검증의 결과를 기존 선행연구와의 비교를 통하여 직무만족에 영향을 미치는 직무특성에 어떠한 차이가 있는지 살펴보고자 한다. 회귀분석 결과 독립변수의 영향력은 피드백, 자율성, 공익성이 과업정체성, 감정노동, 기술다양성 보다 직무만족에 더 많은 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 이는 기 검토한 15건의 선행연구에서 핵심직무특성 중 기술다양성 7회, 과업정체성 6회, 과업중요성 8회, 자율성 11회, 피드백 9회로 확인된 것처럼 자율성과 피드백이 가장 여러 번 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 분석된 선행연구의 결과를 지지한다고 할 수 있다. 또한 이를 점수화 하여 비교하고자 각 연구의 변수에 영향력 크기에 따른 점수를 부여하여 살펴보았다. 그 결과 자율성 46점, 피드백 40점, 과업중요성 34점, 기술다양성 24점, 과업정체성은 19점으로 나타났다. 자율성과 피드백은 상대적으로 높은 영향력을 보였으며 기술다양성과 과업정체성은 상대적으로 낮은 영향력을 보였다. 그러나 선행연구에서 중위 수준의 횡수와 영향력을 보인 과업중요성은 본 연구에서는 유의한 영향력을 미친다고 분석되지는 않았다.

더불어, 김호정(1989)은 그의 연구에서 “국내의 다른 연구들도 그러하듯이 환류성만은 직무만족에 의미 있는 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다”고 하였으나 김호정의 연구 이후 2000년대의 연구에서는 피드백이 직무만족에 유의한 영향을 미친다고 나타난 연구가 많은 점에서 그동안 직업, 직무, 근로자를 둘러싼 환경변화 등으로 직무만족에 영향을 미치는 요인에도 변화가 있었다고 생각할 수 있겠다. [표 16]은 선행연구의 직무특성에 대한 변수별 영향력을 점수화한 것이다.

그리고 기존연구에서는 독립변수로 분석하지 않은 감정노동과 공익성은 근로자의 직무만족에 영향을 주는 주요한 직무특성으로 해석할 수 있을 것이다. 이는 소비자중심 경제와 사회적 가치의 시대에 있어 감정노동과 공익성은 근로자의 직무만족의 관점에서 기업이 관심을 가져야 할 주요한 직무특성이라 할 수 있을 것이다.

[표 16] 주요 선행연구의 영향력

연구자	연구대상	직무특성(○:직무만족에 유의미한 영향을 미침) () 내서는 영향력의 순위를 나타냄					
		기술 다양성	과업 정체성	과업 중요성	자율성	피드백	비고
김호정 (1989)	부산경남 공무원	○ (4)	○ (2)	○ (1)	○ (3)		권력성 복중성
박영배외 (1999)	은행원	○ (2)			○ (1)		
최병우외 (2004)	중소기업		○ (3)		○ (2)	○ (1)	
김 구 (2005)	경찰관			○ (2)	○ (2)	○ (1)	집단별 비교
강흥구 (2006)	사회 복지사				○ (1)	○ (2)	합당성 전문성 필요성 집단별 비교
박가영 (2010)	공기업			○ (2)	○ (3)	○ (1)	집단별 비교
김찬중외 (2011)	소상공인	○ (1)		○ (2)			
강종수 (2012)	자원봉사 대학생	○ (2)	○ (3)			○ (1)	
조휘영 (2014)	금융업 종사자	○ (1)			○ (2)		
한의진외 (2015)	항공사 승무원			○ (1)		○ (2)	과업고유성
이연택외 (2016)	관광 해설사		○ (1)			○ (2)	
홍경옥 (2017)	여행업 종사자				○ (1)		
임웅택 (2018)	차량부품 근로자	○ (5)	○ (4)	○ (2)	○ (3)	○ (1)	
배은진외 (2019)	여성 직장인	○ (3)		○ (2)	○ (1)		
이승연외 (2019)	연구인력		○ (4)	○ (2)	○ (1)	○ (3)	
영향력	횟수	7	6	8	11	9	
	점수	24	19	34	46	40	

※ 영향력 점수는 선행연구에서 분석된 직무특성들의 영향력을 알아보기와 영향력순위를 점수화 하여(1=5점, 2=4점, 3=3점, 4=2점, 5=1점, 없음=0점) 합산한 값(연구마다 표준화 회귀계수값의 크기와 편차가 달라 단순 합을 지양하고 순위를 적용하여 계상함)

제 5 절 인구통계적 특성에 따른 차이 분석

본 연구의 통제변수인 인구통계적 특성에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이 정도를 일원분산분석(one-way ANOVA)을 통하여 성별, 나이, 직급에 따른 차이를 분석하였다. 분산분석 실행 후 어떠한 집단간 차이가 유의한지를 알기위해 Scheffe 다중비교검증을 통한 사후분석을 실시하여 어느 집단간의 평균의 차이가 유의한지 확인하였다.

1. 성별에 따른 차이

성별에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이를 알아본 결과, 직무만족의 경우 남성은 3.79(SD=0.93)로 나타났고, 여성은 3.50(SD=0.88)로 분석되어 차이를 나타냈으며, 이러한 차이는 F값 12.26, 유의확률 0.0005로 나타나 성별에 따른 직무만족에 대한 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 남성이 직무에 더 만족한다는 김서영·이규영(2013)의 병원 직원을 대상으로 한 연구, 임준철·윤정구(1988)의 S전자 종업원을 대상으로 한 연구, 임현수(2009)의 중학교 교사를 대상으로 한 연구와 유사한 결과를 보였다. 그러나 공사의 경우 여성 직원의 비율이 20대에서는 145명중 49명으로 33.8%이나 50대에서는 345명중 19명으로 5.5%로 전체 여성 근로자 155명 중 31.6%가 20대인 점에서 일반적으로 나이가 적을수록 직무만족이 낮게 나타나는 것을 보면 나이에 따른 직무만족의 차이라고 유추해 볼 수 있다.

그리고 기술다양성, 과업중요성, 자율성, 피드백 및 공익성에서는 성별에 따라 유의한 차이가 있으며 그 중 공익성에서 가장 많은 차이를 보이고 있다. 그리고 정체성과 감정노동에서는 성별에 따른 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 성별에 따른 차이는 [표 17]과 같다.

[표 17] 성별에 따른 직무만족과 직무특성의 인식

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
남 (평균 /표준편차)	3.79 0.93	3.65 0.82	3.89 0.82	4.06 0.79	3.60 0.86	3.72 0.80	3.20 1.02	4.11 0.78
여	3.50 0.88	3.27 0.79	3.90 0.83	3.92 0.79	3.40 0.87	3.50 0.78	3.32 1.10	3.61 0.88
F값	12.26	28.01	0.03	4.04	6.86	9.94	1.70	51.00
유의 확률	0.0005	0.0000	0.8537	0.0448	0.0089	0.0017	0.1932	0.0000
평균차이	0.28	0.38	0.01	0.14	0.20	0.22	0.12	0.50

또한, 성별에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 회귀분석 결과 여자의 경우 직무다양성과 나이에서만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 성별에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향은 [표 18]과 같다.

[표 18] 성별에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		남자	여자
독립변수	다양성	0.113**	0.252**
	정체성	0.150**	0.116
	중요성	-0.024	0.046
	자율성	0.178**	0.155
	피드백	0.210**	0.181
	감정노동	-0.144**	-0.079
	공익성	0.189**	0.062
통제변수	성별	-	-
	나이	0.167**	0.156*
	직급	0.051	0.037
통계량	R ²	0.530	0.409
	수정된R ²	0.524	0.373
	F값	(9,753) 94.39	(9,145) 11.16
	유의확률	0.000	0.000

* p<0.05, **P<0.01

2. 나이에 따른 차이

나이에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이를 알아본 결과, 직무만족의 경우 20대는 3.29(SD=0.83), 30대는 3.36(SD=0.93), 40대는 3.79(SD=0.83), 50대는 4.11(SD=0.84)로 나타나 나이가 많을수록 직무만족이 높아지고 있음을 보이고 있다. 이러한 차이는 F값 48.12, 유의확률 0.0000으로 나타나 나이에 따른 직무만족에 대한 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 나이와 직무만족은 여러 선행연구와도 그 맥을 같이 하는 바 정효채·석진홍·박우영(2013), 임준철·윤정국(1988), 김서영·이규영(2013), 김준곤(1988) 등의 연구에서 확인되고 있다. 이는 나이가 들어감에 따라 1) 더 좋아하는 일자리로의 이직 2) 현재 직장에 대한 적응으로 자기직무에 대한 순응과 노하우 3) 인생과 직장생활에 대한 현실감 형성 4) 승진에 따른 급여 등 만족요인 증대로 인하여 직무만족이 증가하는 현상이 나타난다고 생각된다.

그리고 기술다양성 등 모든 직무특성에 있어서도 유의한 차이를 확인하였으며 감정노동을 제외한 모든 변수들이 나이가 많을수록 값이 높아짐을 보였다. 나이간 상대적 차이는 직무만족(F값=48.12)이 가장 크게 나타났으며 감정노동(F값=6.75)은 가장 작게 나타났다. 나이에 따른 차이는 아래 [표 19]와 같다.

[표 19] 나이에 따른 직무만족과 직무특성의 인식

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1. 20대 (평균 /표준편차)	3.29	3.27	3.52	3.67	3.29	3.37	3.26	3.73
	0.83	0.78	0.68	0.75	0.80	0.65	0.96	0.80
2. 30대	3.36	3.39	3.64	3.77	3.31	3.38	3.20	3.85
	0.93	0.86	0.86	0.78	0.89	0.82	1.03	0.83
3. 40대	3.79	3.73	4.05	4.17	3.65	3.78	3.44	4.04
	0.83	0.73	0.80	0.73	0.83	0.75	0.99	0.82
4. 50대	4.11	3.73	4.08	4.24	3.76	3.93	3.06	4.24
	0.84	0.82	0.78	0.76	0.85	0.78	1.06	0.77
F값	48.12	17.54	26.71	30.33	17.98	31.75	6.75	17.58
유의확률	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0002	0.0000

또한 나이에 따른 차이에 대해 어느 집단 간에 차이가 있는지를 사후 분석을 통해 확인한 결과 20대와 30대에서는 모든 변수에 있어서 차이가 나타나지 않았으나, 20대와 40대, 20대와 50대 집단에서는 감정노동을 제외하고 모든 변수에서 유의한 차이가 나타났다. 그리고 40대와 50대 집단 간에서는 직무만족과 감정노동에 있어서만 유의한 차이가 확인되었다. 직무만족은 20대의 경우 30대와의 비교에서는 유의한 차이를 보이지 않으나(차이=0.06, 유의확률=0.929) 40대나 50대와의 비교에서는 차이가 커지며면서 유의한 것으로 나타났다. 이는 30대에도 마찬가지 이다. 감정노동은 40대와 50대에서 유의한 차이(차이=0.39, 유의확률=0.000)를 보였지만 다른 집단 간에서는 유의한 차이가 없는 것으로 확인되었다. 나이에 따른 평균차이 및 유의확률은 [표 20]과 같다.

[표 20] 나이에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1-2	0.06	0.12	0.11	0.11	0.03	0.02	0.06	0.12
유의확률	0.929	0.635	0.632	0.655	0.994	0.998	0.954	0.627
1-3	0.49	0.45	0.53	0.50	0.36	0.41	0.18	0.31
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.417	0.004
1-4	0.82	0.46	0.55	0.57	0.47	0.56	0.20	0.50
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.254	0.000
2-3	0.43	0.34	0.42	0.39	0.34	0.40	0.25	0.19
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.103	0.103
2-4	0.76	0.35	0.44	0.47	0.45	0.55	0.14	0.39
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.508	0.000
3-4	0.33	0.01	0.02	0.07	0.11	0.15	0.39	0.19
유의확률	0.000	1.000	0.992	0.715	0.509	0.133	0.000	0.045

1: 20대, 2: 30대, 3: 40대, 4: 50대

그리고, 나이에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 회귀분석 결과 20대와 30대 근로자는 직무다양성과 피드백이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고, 40대와 50대 직원은 자율성, 감정노동, 공익성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 나이에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향은 [표 21]과 같다.

[표 21] 나이에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		20대	30대	40대	50대
독립변수	다양성	0.323**	0.283**	0.143*	0.007
	정체성	0.067	0.232**	0.055	0.195**
	중요성	-0.195*	-0.129	0.049	0.136*
	자율성	0.062	0.119	0.214**	0.256**
	피드백	0.512**	0.262**	0.121	0.078
	감정노동	-0.088	-0.095	-0.233**	-0.098*
	공익성	-0.086	0.179**	0.185**	0.265**
통제변수	성별	0.000	0.084	0.080	-0.029
	나이	-	-	-	-
	직급	0.053	-0.022	0.090	0.062
통계량	R ²	0.401	0.546	0.363	0.557
	수정된R ²	0.361	0.524	0.337	0.545
	F값	(9,135) 10.04	(9,185) 24.76	(9,223) 14.09	(9,335) 46.78
	유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000

* p<0.05, **P<0.01

3. 직급에 따른 차이

직급에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이를 알아본 결과, 직무만족의 경우 3급은 4.00(SD=0.87), 4급은 3.78(SD=0.92), 5급은 3.39(SD=0.85), 6급은 3.87(SD=0.97), 7급은 3.48(SD=0.86)로 나타나 3급과 6급에서 다른 집단에 비해 직무만족이 높게 나타났다. 이러한 차이는 F값 16.11, 유의확률 0.0000으로 나타나 직급에 따른 직무만족에 대한 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 직급의 경우에는 상위직급으로 갈수록 만족도가 높아지는 것으로 연구되어진 김서영·이규영(2013), 김준곤(1988)의 연구와 비슷한 결과를 나타내고 이는 승진에 따른 급여인상, 회사내 취득정보의 다양성, 업무 자율성 증대, 원하는 업무에 종사할 가능성의 증대 등의 이유가 있을 것이다. 그러나 본 연구에서는 5급 직원

이 6급과 7급보다 더 직무만족이 낮은 이유는 공사 5급은 공채 일반직으로 입사 2~3년인 직원으로 6급 기술직과 7급 무기계약직 직원보다 나이가 더 적다는 점에서 나이 변수의 작용으로 직무만족이 더 낮게 나타난다고 유추해 볼 수 있다.

그리고 감정노동을 제외한 모든 직무특성에 있어서도 유의한 차이를 확인하였다. 직급간 상대적 차이는 다양성($F_{값}=19.99$)이 가장 크게 나타났으며 감정노동($F_{값}=2.12$, 유의확률=0.0763)은 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 직급에 따른 차이는 [표 22]와 같다.

[표 22] 직급에 따른 직무만족과 직무특성의 인식

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1. 3급 (평균 /표준편차)	4.00	3.81	4.06	4.26	3.76	3.95	3.13	4.22
	0.87	0.76	0.76	0.76	0.84	0.74	1.06	0.79
2. 4급	3.78	3.74	3.97	4.11	3.58	3.68	3.14	4.07
	0.92	0.82	0.87	0.76	0.92	0.84	1.03	0.81
3. 5급	3.39	3.38	3.63	3.74	3.36	3.41	3.25	3.80
	0.85	0.81	0.76	0.81	0.80	0.71	0.99	0.77
4. 6급	3.87	3.57	3.98	4.11	3.62	3.81	3.34	4.15
	0.97	0.88	0.85	0.76	0.89	0.82	1.04	0.82
5. 7급	3.48	3.14	3.67	3.76	3.34	3.42	3.38	3.72
	0.86	0.68	0.79	0.72	0.80	0.74	1.01	0.84
F값	16.11	19.99	11.08	17.39	8.22	18.04	2.12	12.78
유의확률	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0763	0.0000

또한 직급에 따른 차이에 대해 어느 집단 간에 차이가 있는지를 사후 분석을 통해 확인한 결과 3급과 4급의 경우 피드백 변수에서는 유의한 차이를 보이나 나머지 변수에서는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

자율성의 경우 3급과 5급에서(차이=0.4, 유의확률=0.000), 그리고 3급과 7급에서(차이=0.42, 유의확률=0.000)만 유의한 차이를 나타냈다. 직급에 따른 평균차이 및 유의확률은 [표 23]과 같다.

[표 23] 직급에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1-2	0.22	0.07	0.10	0.15	0.18	0.27	0.01	0.14
유의확률	0.132	0.930	0.784	0.340	0.258	0.005	1.000	0.421
1-3	0.62	0.43	0.44	0.52	0.40	0.54	0.12	0.41
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.848	0.000
1-4	0.13	0.23	0.08	0.16	0.14	0.14	0.21	0.06
유의확률	0.762	0.111	0.936	0.453	0.687	0.583	0.440	0.967
1-5	0.52	0.66	0.40	0.50	0.42	0.53	0.25	0.50
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.282	0.000
2-3	0.40	0.36	0.34	0.38	0.22	0.27	0.11	0.27
유의확률	0.001	0.000	0.002	0.000	0.167	0.016	0.895	0.025
2-4	0.09	0.17	0.02	0.01	0.04	0.13	0.20	0.08
유의확률	0.944	0.456	1.000	1.000	0.996	0.672	0.516	0.937
2-5	0.31	0.60	0.30	0.35	0.24	0.26	0.24	0.36
유의확률	0.049	0.000	0.026	0.002	0.172	0.053	0.348	0.003
3-4	0.49	0.19	0.36	0.37	0.26	0.40	0.10	0.35
유의확률	0.000	0.343	0.005	0.002	0.141	0.000	0.956	0.007
3-5	0.09	0.24	0.04	0.02	0.02	0.01	0.13	0.09
유의확률	0.943	0.165	0.996	1.000	1.000	1.000	0.870	0.932
4-5	0.39	0.43	0.32	0.35	0.28	0.39	0.04	0.44
유의확률	0.015	0.001	0.042	0.011	0.140	0.002	0.999	0.001

1: 3급, 2: 4급, 3: 5급, 4: 6급, 5: 7급

그리고, 직급에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 회귀분석 결과 3급은 직무정체성, 자율성, 감정노동, 공익성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고, 반면 5급의 경우는 직무다양성과 피드백이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 나이에 따른 분석과 유사한 결과로 5급은 주로 20대와 30대 직원, 3급은 주로 40대와 50대 직원이 분포하는 것과 관련이 있을 것으로 생각된다. 직급에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향은 [표 24]과 같다.

[표 24] 직급에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		3급	4급	5급	6급	7급
독립변수	다양성	0.432	0.142*	0.271**	0.061	0.267**
	정체성	0.203**	0.092	0.218*	0.164	0.172
	중요성	0.075	-0.025	-0.127	0.015	-0.028
	자율성	0.218**	0.202**	-0.001	0.219*	0.207*
	피드백	0.084	0.284**	0.335**	0.152	0.046
	감정노동	-0.146**	-0.152**	-0.069	-0.156*	-0.132
	공익성	0.302**	0.144*	0.019	0.204*	0.110
통제변수	성별	0.002	0.082	-0.032	0.024	0.040
	나이	0.126**	0.167**	0.038	0.192**	0.230**
	직급	-	-	-		
통계량	R ²	0.575	0.538	0.368	0.542	0.440
	수정된R ²	0.556	0.519	0.334	0.508	0.400
	F값	(9,251) 37.68	(9,215) 27.84	(9,167) 10.79	(9,120) 15.80	(9,115) 10.05
	유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

* p<0.05, **P<0.01

제 6 절 조직적 특성에 따른 차이 점검

본 연구에서는 직무특성과 직무만족의 관계에 대해 조직적 차원에서 좀 더 깊이 있는 내용을 알아보고자 조직적 특성에 따른 차이를 점검하였다. 조직적 차원이란 근무자의 근무부서, 직계, 입사기관 및 시기에 따른 차이를 말한다.

선행연구에서 보듯이 모든 핵심직무특성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것이 아니며 같은 부문의 연구대상에서도 직종, 근무지역, 기관별로 직무특성에 대한 인식이 다르게 나타났다. 예를 들어 박가영(2010), 김구(2005)의 연구에서 직종, 조직형태, 근무지역에 따른 직무특성이 차이가 나타났다. 조휘형(2014)의 금융업종사자에 대한 연구나 한의진·한범수(2005)의 항공사 객실승무원에 대한 연구, 홍경옥(2017)의 여행사종사자에 대한 연구처럼 특정 직업군에 한정하여 분석한 연구에서 조차 은행, 증권, 신용보증 등 주요업무의 차이나 저비용 항공사나 외국 항공사, 중소 여행사에 대한 적용의 문제에 대해 한계가 있을 것으로 지적하며, 세부적이고 비교적인 연구의 필요성을 언급하고 있다.

이런 점에서 한 조직 안에서도 근무부서나 직계에 따라 직무특성과 직무만족에 대한 인식이 다르게 나타날 것으로 생각할 수 있다. 이에 본 연구에서는 한국농어촌공사를 근무부서별, 직계별로 구분하여 분석하였다. 근무부서는 본사, 본부⁸⁾, 지사⁹⁾, 기타¹⁰⁾로 구분하며 직계는 토목, 행정, 기전¹¹⁾, 기타¹²⁾로 구분한다.

더불어 입사기관 및 시기에 따른 차이를 알아보고자 한다. 입사시기는 세대와 비슷한 개념으로 세대 간의 의식이나 가치관의 차이로 직무특성과 직무만족에 대한 인식에도 차이가 있을 것이다. 백종선(2013)은 한국노동패널데이터 총 10차년도(2차에서 11차까지)의 자료를 활용한 연구에

8) 근무부서에서 본부는 9개 지역본부로 도단위로 구성

9) 근무부서에 지사는 전국 93개로 1개 또는 2개이상 시·군을 단위로 구성

10) 근무부서에서 기타는 7개 사업단 및 3개원(인재원, 농자원, 연구원)

11) 직계에서 기전은 기계업무와 전기업무를 함께 이룸

12) 직계에서 기타는 지질, 전산, 환경 등

서 세대 간에 직무만족도에 유의미한 차이가 나타났으며, 각 세대별로 직무만족도에 영향을 미치는 변수에 차이가 나타난다고 하였다. 또한 박선숙(2017)은 각 세대별 삶의 만족도 결정요인을 분석한 결과 각 세대별로 삶의 만족도에 영향을 미치는 것이 공통적인 것과 함께 다르게 나타나는 것도 발견하였다. 이는 세대별로 처한 환경이나 경험에 의해 만족에 대한 인식이 다르다는 것을 의미한다고 볼 수 있을 것이다.

흔히 세대란 같은 시대에 살면서 공통의 의식을 가지는 비슷한 나이층의 사람 전체로 이해되며 용어는 다양한 의미로 사용되고 있다. 켈저(Kertzer)는 현대 사회과학에서 통용되는 세대의 네 가지 대표적 용법으로서, 첫째 조부모-부모-자녀 세대와 같이 친족계보(kinship descent)에서 동일 항렬에 속하는 사람들, 둘째 비슷한 시기에 태어나 동일한 생애주기 단계에서 동일한 역사적 사건을 경험하는 출생 코호트(cohort), 셋째 청소년 세대, 대학생 세대와 같이 동일한 생애주기 단계(life stage)에 있는 사람들, 넷째 1914년 세대, 전쟁 전·후 세대와 같이 특정 역사적 시기에 생존한 사람들이라는 용법을 제시하고 있다(박재홍, 2003).

본 논문에서는 입사기관 및 시기를 한국농어촌공사에서의 특정 역사적 사건을 중심으로 동일한 생애주기 단계에서 동일한 역사적 사건을 경험한 집단으로 분류하여 연구하고자 한다. 다시 말해 2000년 3개 기관(농어촌진흥공사, 농지개량조합, 농지개량조합연합회) 통합 이전 입사그룹, 2000년 3개 기관 통합 후 입사그룹, 2014년 본사 지방(나주)이전 후 입사그룹으로 구분하며, 농지개량조합과 농지개량조합연합회를 하나의 그룹으로 묶어 4개로 구분하여 직무특성과 직무만족에 대한 차이를 분석하고자 한다. 즉 입사기관 및 시기는 농어촌진흥공사 입사자(농진), 농지개량조합 및 농지개량조합연합회 입사자(농조), 통합 후 입사자, 본사 나주이전 후 입사자로 구분하여 분석한다.

분석은 조직적 특성에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이 정도를 일원분산분석(one-way ANOVA)을 통하여 부서, 직계, 입사에 따른 차이를 분석하였다. 분산분석 실행 후 어떠한 집단간 차이가 유의한지를 알기 위해 Sheffe 다중비교검증을 통하여 집단간에 평균의 유의한

차이가 있는지 확인하였다.

본 연구에서 최종분석에 사용한 918부에 대한 조직별 특성에 따른 빈도분석을 실시한 결과 부서별로는 본사가 97명(10.57%) 본부가 133명(14.49%)이었으며 지사가 637명(69.39%)로 가장 많았다. 직계별로는 토목직이 294명(32.03%) 행정직이 329명(35.84%) 기전직이 171명(18.63%) 명으로 나타났으며, 입사기관 및 시기에 따라서는 농어촌진흥공사 출신이 158명(17.21%) 농지개량조합및연합회가 283명(30.83%) 통합 후 본사 지방이전 전 입사직원이 196명(21.35%) 본사 지방(나주)이전 후 입사직원은 281명(30.61%)로 나타났으며 구체적인 빈도 및 비율은 [표 25]과 같이 나타났다.

[표 25] 조직적 차원에 따른 기초통계량

N=918

구 분		빈도수(명)	구성비율(%)
근무부서	본사	97	10.57
	지역본부	133	14.49
	지사	637	69.39
	사업단 등	51	5.56
직 계	토목	294	32.03
	행정	329	35.84
	기전	171	18.63
	지질 등	124	13.51
입사기관 및 시기	통합전 농어촌진흥공사	158	17.21
	통합전 농지개량조합및연합회	283	30.83
	통합후 본사이전 전	196	21.35
	본사 지방이전 후	281	30.61

1. 근무부서에 따른 직무특성과 직무만족

근무부서에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이는 부서에 따라 유의한 차이가 나타나지 않았으며 직무특성 또한 감정노동을 제외한 모든 변수에서 부서에 따른 차이가 나타나지 않았다. 근무부서와 직무만족에 대한 선행연구는 김준곤(1988)의 경우 별 차이가 없는 것으로, 김건·조은아(2013)의 경우 부서에 따른 차이가 있는 것으로 나타나는바 공사의 경우는 부서별 직무만족의 정도가 부서별 순환근무 등으로 인하여 유의한 차이가 없는 것으로 생각된다. 특히, 공사 자체 인사복지제도 설문조사 결과를 보면(2018년) 직무만족의 정도가 본부, 지사, 본사 순으로 높았으나 본 연구에서는 본사, 지사, 본부 순으로 나타났다.

그러나 감정노동의 경우 본사는 2.89(SD=1.01), 본부는 3.03(SD=1.05), 지사는 3.32(SD=1.03)으로 나타나 현장에 더 가까울수록 감정노동을 더 많이 인식하는 것으로 나타났다 또한 이러한 차이는 F값 7.69, 유의확률 0.0000으로 나타나 근무부서에 따른 감정노동에 대한 유의한 차이가 있는 것으로 분석되었다. 근무부서에 따른 차이는 아래 [표 26]과 같다.

[표 26] 근무부서에 따른 직무만족과 직무특성의 인식

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1. 본사 (평균 /표준편차)	3.79	3.73	3.88	3.99	3.51	3.65	2.89	3.89
	0.95	0.77	0.83	0.83	0.93	0.86	1.01	0.94
2. 본부	3.71	3.63	3.84	3.93	3.53	3.65	3.03	3.97
	0.90	0.85	0.81	0.80	0.92	0.77	1.05	0.80
3. 지사	3.73	3.55	3.90	4.05	3.57	3.69	3.32	4.05
	0.93	0.82	0.83	0.78	0.85	0.80	1.03	0.81
4. 기타	3.81	3.66	3.98	4.18	3.70	3.80	3.02	4.12
	0.85	0.81	0.77	0.81	0.89	0.81	0.82	0.80
F값	0.25	1.58	0.39	1.47	0.65	0.49	7.69	1.57
유의확률	0.8625	0.1925	0.7576	0.2221	0.5807	0.6914	0.0000	0.1961

또한 감정노동에 대한 근무부서에 따른 차이에 대해 어느 집단 간에 차이가 있는지를 사후분석을 통해 확인한 결과 본사와 지사간에(차이 0.43, 유의확률 0.002) 그리고 본부와 지사간에(차이 0.29, 유의확률 0.029) 유의한 차이를 나타냈다. 이는 대민접촉이 많은 지사 근무 직원이 상대적으로 민원인을 더 적게 응대하는 본사나 본부 근무자에 비해 감정노동에 대해 더 높게 인식한다는 것을 확인하였다. 근무부서에 따른 평균차이 및 유의확률은 [표 27]과 같다.

[표 27] 근무부서에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1-2	0.08	0.10	0.04	0.05	0.02	0.00	0.14	0.07
유의확률	0.939	0.847	0.990	0.971	0.998	1.000	0.793	0.927
1-3	0.05	0.18	0.02	0.06	0.06	0.04	0.43	0.16
유의확률	0.966	0.282	0.997	0.905	0.927	0.979	0.002	0.359
1-4	0.03	0.06	0.10	0.19	0.19	0.14	0.13	0.23
유의확률	0.999	0.977	0.910	0.585	0.643	0.780	0.913	0.440
2-3	0.03	0.08	0.06	0.12	0.04	0.04	0.29	0.09
유의확률	0.993	0.813	0.917	0.499	0.965	0.959	0.029	0.751
2-4	0.10	0.03	0.14	0.24	0.17	0.15	0.01	0.16
유의확률	0.924	0.996	0.779	0.328	0.691	0.738	1.000	0.711
3-4	0.08	0.11	0.09	0.13	0.13	0.11	0.30	0.07
유의확률	0.953	0.836	0.917	0.754	0.787	0.842	0.245	0.946

1: 본사, 2: 본부, 3: 지사, 4: 기타

그리고, 근무부서에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 회귀분석 결과 본사는 피드백, 감정노동, 공익성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나고, 반면 본부의 경우는 자율성만이 직무만족에 유의한 영향

을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 지사의 경우는 중요성, 성별, 직급을 제외한 모든 변수에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 근무부서에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향은 [표 28]과 같다.

[표 28] 근무부서에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		본사	본부	지사	기타
독립변수	다양성	0.066	0.101	0.139**	-0.012
	정체성	0.185	0.110	0.163**	0.009
	중요성	-0.209	0.209	-0.028	0.231
	자율성	0.182	0.374**	0.126**	0.132
	피드백	0.324**	-0.010	0.234**	0.256
	감정노동	-0.215*	-0.070	-0.122**	-0.188
	공익성	0.327**	0.174	0.157**	0.106
통제변수	성별	0.132	0.096	-0.026	-0.019
	나이	0.136	0.058	0.206**	0.142
	직급	0.111	0.040	0.057	0.054
통계량	R ²	0.562	0.575	0.524	0.478
	수정된R ²	0.511	0.539	0.517	0.348
	F값	(10,86) 11.03	(10,122) 16.41	(10,626) 69.02	(10,40) 3.67
	유의확률	0.000	0.000	0.000	0.002

* p<0.05, **P<0.01

2. 직계에 따른 직무특성과 직무만족

직계에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이를 알아본 결과, 종속변수인 직무만족에서는 유의한 차이를 보이지 않았다. 이는 직계에 따라 몇몇 직무특성에 대해서는 유의한 차이를 보이나 직무만족에 대해서는 유의한 차이를 나타내지는 않는 것으로 직계별로 다른 사업성격과

추진체계로 직무특성은 다르게 인식할 수 있다. 그러나 한국농어촌공사
의 경우 직계별로는 서로 다른 조직문화가 보이지 않고 공사전체적인 조
직문화와 직계별 조직문화가 일치하고 있다(김철상 2013)는 점에서 직계
별로 인식하는 직무만족의 차이가 없다고 생각한다.

그러나 독립변수에서는 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 피드백,
공익성에서 유의한 차이가 나타났다. 기술다양성과 공익성은 토목직에서
과업정체성, 과업중요성, 피드백은 행정직에서 높게 나타났다. 직계간 상
대적 차이는 공익성($F_{값}=9.92$)이 가장 크게 나타났다. 직계에 따른 차이
는 아래 [표 29]와 같다.

[표 29] 직계에 따른 직무만족과 직무특성의 인식

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1. 토목 (평균 /표준편차)	3.70	3.75	3.79	4.07	3.53	3.72	3.24	4.21
	0.94	0.82	0.88	0.80	0.94	0.81	1.06	0.77
2. 행정	3.80	3.53	4.02	4.10	3.64	3.77	3.20	3.88
	0.88	0.82	0.81	0.80	0.85	0.79	1.03	0.86
3. 기전	3.81	3.56	3.87	3.95	3.57	3.59	3.26	4.09
	0.97	0.81	0.70	0.77	0.77	0.78	0.99	0.77
4. 기타	3.60	3.36	3.81	3.88	3.45	3.52	3.15	3.90
	0.90	0.79	0.84	0.76	0.86	0.81	1.04	0.84
F값	1.95	7.86	4.76	3.24	1.69	3.94	0.40	9.92
유의확률	0.1196	0.0000	0.0027	0.0216	0.1668	0.0083	0.7551	0.0000

또한 직계에 따른 차이에 대해 어느 집단 간에 차이가 있는지를 사후
분석을 통해 확인한 토목직과 행정직에서의 차이가 다른 그룹들 보다 더
많이 유의한 차이를 나타냈다. 토목직(1)과 행정직(2)에서는 다양성(차이
0.22, 유의확률 0.010), 정체성(차이 0.23, 유의확률 0.006), 공익성(차이

0.33, 유의확률 0.000)에서 유의한 차이를 보이고, 토목직(1)과 기전직(3)에서는 유의한 차이가 없으며, 행정직(2)과 기전직(3)에서도 유의한 차이가 나타나지 않았다. 직계에 따른 평균차이 및 유의확률은 [표 30]과 같다.

[표 30] 직계에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1-2	0.10	0.22	0.23	0.03	0.11	0.05	0.04	0.33
유의확률	0.606	0.010	0.006	0.981	0.474	0.900	0.970	0.000
1-3	0.11	0.19	0.08	0.12	0.04	0.13	0.02	0.12
유의확률	0.682	0.104	0.796	0.440	0.968	0.442	0.997	0.517
1-4	0.10	0.39	0.03	0.19	0.08	0.20	0.10	0.30
유의확률	0.784	0.000	0.993	0.158	0.870	0.136	0.859	0.007
2-3	0.01	0.03	0.15	0.15	0.07	0.17	0.06	0.21
유의확률	1.000	0.990	0.263	0.248	0.874	0.145	0.937	0.052
2-4	0.20	0.17	0.21	0.22	0.19	0.25	0.06	0.03
유의확률	0.227	0.258	0.125	0.074	0.236	0.031	0.967	0.992
3-4	0.21	0.20	0.05	0.07	0.12	0.08	0.12	0.19
유의확률	0.289	0.234	0.960	0.911	0.709	0.886	0.816	0.286

1: 토목, 2: 행정, 3: 기전, 4: 기타

그리고, 직계에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 회귀분석 결과 토목직과 행정직을 비교하여보면 토목직은 자율성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 반면 행정직은 다양성과 나이가 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 직계에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향은 [표 31]과 같다.

[표 31] 직계에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		토목	행정	기전	기타
독립변수	다양성	0.092	0.173**	0.143*	0.091
	정체성	0.214**	0.149**	-0.004	0.164
	중요성	-0.064	0.048	-0.058	0.222*
	자율성	0.248**	0.090	-0.048	0.381**
	피드백	0.166*	0.117	0.544**	0.002
	감정노동	-0.195**	-0.133**	-0.036	-0.242**
	공익성	0.163**	0.271**	0.117	0.035
통제변수	성별	-0.038	0.116*	-0.094	0.021
	나이	0.045	0.169**	0.295**	0.093
	직급	-0.043	-0.005	0.046	0.207**
통계량	R ²	0.561	0.513	0.629	0.585
	수정된R ²	0.545	0.498	0.606	0.548
	F값	(10,283) 36.10	(10,318) 33.47	(10,160) 27.10	(10,113) 15.93
	유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000

* p<0.05, **P<0.01

3. 입사기관 및 입사시기에 따른 직무특성과 직무만족

입사기관 및 입사시기에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 인식의 차이를 알아본 결과, 감정노동(F값 1.67, 유의확률 0.1723)을 제외한 모든 변수에서 그룹간에 차이가 나타났다. 유의한 차이를 보이는 모든 변수에서 본사이전 후 입사자들이 가장 낮은 점수를 나타냈으며, 농어촌진흥공사과 농지개량조합·연합회 입사자들은 상대적으로 높은 점수를 보였다. 이는 통합 전·후의 입사자 사이의 차이로 주로 나이로 인한 차이로 생각되어 진다. 입사기관 및 입사시기에 따른 차이는 아래 [표 32]와 같다.

[표 32] 입사에 따른 직무만족과 직무특성의 인식

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1. 농진 (평균 /표준편차)	3.98	3.85	4.11	4.26	3.76	3.97	3.17	4.15
	0.89	0.82	0.82	0.76	0.84	0.77	1.08	0.82
2. 농조	4.13	3.70	4.09	4.26	3.77	3.93	3.13	4.26
	0.76	0.75	0.77	0.71	0.81	0.73	1.05	0.73
3. 통합후	3.56	3.56	3.83	3.95	3.49	3.56	3.31	3.90
	0.99	0.91	0.86	0.85	0.93	0.86	1.03	0.93
4. 이전후	3.34	3.34	3.60	3.73	3.29	3.37	3.27	3.81
	0.84	0.76	0.75	0.73	0.82	0.70	0.98	0.77
F값	46.01	16.79	22.99	28.89	18.57	34.82	1.67	17.48
유의확률	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.1723	0.0000

또한, 통합 공기업의 특징을 알아보고자 입사기관에 따른 차이를 사후 분석을 통해 확인한 결과 농어촌진흥공사 입사자(농진)와 농지개량조합·연합회 입사자(농조) 사이에는 모든 변수에서 유의한 차이를 보이지 않았다. 이는 과거의 출신기관에 따른 집단적 특성이 있었더라도 시간이 지남(통합후 20년경과)에 따라 순환근무 등 인적교류를 거치면서 출신기관별 차이가 없어졌다고 생각된다. 그리고 농어촌진흥공사 입사자와 통합 후 입사자 및 본사이전 후 입사자와의 유의한 차이를, 농조 입사자와 통합 후 입사자 및 본사이전 후 입사자와의 유의한 차이를 확인 할 수 있는데, 이는 농어촌진흥공사 및 농지개량조합·연합회 입사자의 나이가 40~50대, 공사 통합 후 입사자자의 나이가 30~40대, 본사이전 후 입사자의 나이가 20~30대인 점에서 비추어볼 때 출신기관, 조직통합, 본사이전과 같은 특별한 사건에 따른 구성원들의 조직적 차이가 아니라 나이(통제변수)에 따른 차이 분석에서 살펴본 바와 같이 나이 차이에 의한 인식의 차이로 생각된다. 입사기관 및 입사시기에 따른 평균차이 및 유의확률은 [표 33]와 같다.

[표 33] 입사에 따른 직무만족과 직무특성의 인식의 그룹간 차이

구 분	직무 만족	다양성	정체성	중요성	자율성	피드백	감정 노동	공익성
1-2	0.14	0.16	0.02	0.00	0.02	0.04	0.05	0.11
유의확률	0.418	0.273	0.996	1.000	0.998	0.965	0.978	0.590
1-3	0.42	0.29	0.28	0.31	0.26	0.41	0.14	0.25
유의확률	0.000	0.009	0.013	0.002	0.036	0.000	0.654	0.042
1-4	0.64	0.52	0.51	0.53	0.46	0.60	0.10	0.34
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.806	0.000
2-3	0.56	0.13	0.26	0.31	0.28	0.37	0.19	0.36
유의확률	0.000	0.357	0.006	0.000	0.006	0.000	0.288	0.000
2-4	0.79	0.36	0.49	0.53	0.48	0.56	0.15	0.45
유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.413	0.000
3-4	0.22	0.23	0.23	0.22	0.20	0.19	0.04	0.09
유의확률	0.053	0.028	0.022	0.024	0.094	0.062	0.983	0.683

1: 농진, 2: 농조, 3: 통합후, 4: 이전후

그리고, 입사에 따른 직무만족과 직무특성에 대한 회귀분석 결과 농진과 농조 입사직원은 자율성과 공익성이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났고, 반면 통합후 입사직원에게서는 다양성, 정체성, 피드백이 직무만족에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 입사에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향은 [표 34]와 같다.

[표 34] 입사에 따른 직무특성이 직무만족에 미치는 영향

변 수		농진	농조	통합후	이전후
독립변수	다양성	-0.006	0.032	0.304**	0.240**
	정체성	0.072	0.249**	0.077	0.170**
	중요성	0.136	0.073	-0.029	-0.141*
	자율성	0.217**	0.213**	0.241**	0.091
	피드백	0.182*	0.126	-0.096	0.350**
	감정노동	-0.138*	-0.082	-0.267**	-0.084
	공익성	0.304**	0.170**	0.182*	0.067
통제변수	성별	-0.088	0.020	0.054	0.036
	나이	0.119*	0.074	0.086	0.072
	직급	0.076	0.095*	0.089	-0.000
통계량	R ²	0.611	0.457	0.516	0.401
	수정된R ²	0.584	0.437	0.490	0.379
	F값	(10,147) 23.05	(10,272) 22.85	(10,185) 19.71	(10,270) 18.10
	유의확률	0.000	0.000	0.000	0.000

* p<0.05, **P<0.01

제 5 장 결 론

제 1 절 연구결과의 요약 및 시사점

본 연구는 직무특성과 직무만족의 관계에 대한 것으로 헉크만(Hackman)과 올드햄(Oldham)의 직무특성모형을 중심으로 감정노동과 공익성을 추가하여 직무만족에 영향을 주는 직무특성은 무엇인지 확인하고자 시작하였다.

근로자의 직무만족은 개인적 차원의 삶의 질 개선뿐만 아니라 조직성과에도 긍정적 영향을 미친다고 할 수 있다. 직무만족과 관련하여 직무특성모형은 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백 등 5개의 요인이 직무자체의 주요한 특성으로 직무만족에 영향을 미친다는 것으로 헉크만과 올드햄의 직무특성모형은 현재까지 광범위하게 지지를 받으며 활용되는 직무특성이론이다. 이와 더불어 본 연구에서는 소비자 중심사회로의 변화와 함께 다가온 근로자들의 감정노동과 기업의 사회와의 상생추구에 대한 고민에 따른 공익성을 직무자체의 특성으로 보고 직무만족에 어떠한 영향을 미치는지 실증적으로 분석하였다.

종속변수는 직무만족으로 전반적 직무만족을 5점 척도로 측정하였으며, 독립변수는 직무특성모형의 핵심직무특성인 기술다양성, 과업정체성, 과업중요성, 자율성, 피드백과 함께 감정노동과 공익성으로 7개 변수를 각 3개 문항으로 5점 척도로 측정하였다.

Stata 13을 이용하여 빈도분석, 타당성 및 신뢰성을 점검하였다. 타당성과 신뢰성 점검에서 감정노동과 관련된 1개 문항을 제거하고 이후 분석에 활용하였다. 자료에 대한 기초통계량을 확인하고 집단간 차이를 알아보기 위해 일원분산분석(one-way ANOVA)을 실시하였다. 변수들간의 관계를 알아보기 위해 상관관계분석(correlation analysis)을 실시하였고, 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 대해 알아보기 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다.

연구대상의 인구통계학적 특성을 살펴보면 성별은 남자가, 나이는 50대가, 직급은 3급이, 근무지는 지사가, 직계는 행정이, 입사기관은 농지개발조합및연합회 출신이 가장 많았다. 기초통계분석 결과 업무가 조직내·외의 다른 사람들에게 영향을 미치는 정도를 나타내는 과업중요성과 업무가 가지는 성격이 영리목적이 아닌 공공의 이익을 도모하는 성질이라는 공익성에서 높은 점수가 나타났으며, 편차에 있어서는 부정적인 감정을 느낌에도 불구하고 조직이 규정한 긍정적인 감정을 표현하도록 강요받는 감정노동이 가장 크게 나타났다. 성별에 따른 인식 차이는 정체성과 감정노동에서는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며 직무만족과 다른 직무특성에서는 남자가 여자보다 더 높은 점수를 보였다. 나이에 따른 차이는 20대와 30대가 비슷하게 인식하고, 40대와 50대가 비슷하게 인식하는 것으로 나타났으며, 감정노동은 40대와 50대의 유의한 차이를 제외하고는 나이에 따른 차이는 나타나지 않았다. 직급에 따른 인식은 감정노동을 제외한 모든 변수에서 유의한 차이를 나타냈다.

본 연구의 가설검증과 관련하여 직무특성모형의 핵심직무특성은 직무만족에 영향을 미칠 것이다(가설 1)는 부분적으로 채택되었다. 즉 첫째, 기술다양성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤다(가설 1-1 채택). 둘째, 과업정체성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤다(가설 1-2 채택). 셋째, 과업중요성은 직무만족에 직접적인 영향을 미치지 않았다(가설 1-3 기각). 넷째, 자율성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤다(가설 1-4 채택). 다섯째, 피드백은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤다(가설 1-5 채택). 그리고 감정노동은 직무만족에 부(-)의 영향을 미쳤다(가설 2 채택). 마지막으로 공익성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미쳤음(가설 3 채택)을 확인하였다. 그리고 그 영향력은 피드백, 자율성, 공익성이 과업정체성, 감정노동, 기술다양성 보다 직무만족에 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이런 점에서 본 연구는 다음과 같은 의의를 가진다고 할 것이다. 첫째, 오늘날의 기업에게 요구되는 공익성과 더욱더 보편화되어가는 감정노동을 직무만족에 영향을 주는 직무특성으로 연구하였다는 점에서 기존 직무특성모형에 새로운 변수의 추가를 통한 확장적 검증이라는 학문

적 의의가 있다 할 수 있다.

둘째, 직무만족과 직무특성에 대한 선행연구들과의 비교를 통하여 핵심직무특성 중 자율성과 피드백의 영향력이 다른 특성보다 상대적으로 더 크다는 것을 확인하였으며, 이는 환류성이 직무만족에 영향을 미치지 못하는 것으로 연구되어진 2000년 이전의 연구(김호정, 1989)와는 다른 것으로 직업, 직무, 근로자의 환경변화와 더불어 자율성과 독립성을 중시하는 시대사고와 그 맥을 같이 한다 할 수 있을 것이다. 이는 직무만족에 영향을 미치는 직무특성이 시대와 환경에 따라 변화하였음을 확인한 점에서 의의가 있다 할 것이다.

또한, 연구 결과를 토대로 다음과 같은 시사점을 도출해 볼 수 있다.

첫째, 본 연구에서 직무특성으로 추가로 연구한 감정노동과 공익성이 직무만족에 유의한 영향을 주는 특성으로 확인하였다. 이로써 근로자들의 직무만족을 위하여 감정노동 종사자에 대한 보호조치와 기업이 추구하는 사회적가치 활동에 대한 근로자들의 인식을 높여야 할 것이다. 특히 감정노동은 성별, 나이, 직급, 직계에 따른 차이보다는 근무부서에 따른 차이가 유의하게 나타나므로 고객응대가 많은 부서에 대한 근로자 복지, 전문가 상담, 교육 실시 등 차별적 조치가 있어야 할 것이다.

둘째, 매슬로우는 욕구계층론에서 인간의 욕구를 생리적 욕구, 안전 욕구, 사회적 욕구, 존중 욕구, 자아실현 욕구로 위계적으로 파악하였다. 이런 관점에서 직무특성 중 기술다양성과 과업정체성은 하위계층의 욕구로, 과업중요성, 자율성, 피드백, 감정노동, 공익성은 상위계층의 욕구로 구분 될 수 있을 것으로 생각된다. 이에 근로자는 경제와 문화의 발전에 따라 자아실현적 가치를 더 지향하게 될 것으로 생각되어지며 직무만족에 있어서도 공익성 등 상위계층적 직무특성이 더 큰 영향력을 미칠 것으로 생각된다.

즉, 소비자중심 사회에서 민간기업이든 공공기관이든 근로자의 감정노동과 기업의 공익성 추구는 계속기업을 추구하는 관점에서 거부할 수 없는 흐름인 것으로 기업은 감정노동과 공익성이 가지는 특성을 이해하고 근로자의 삶의 질이 개선될 수 있도록 접근하여야 할 것이다.

제 2 절 연구의 한계 및 향후 연구방향

본 연구에는 몇 가지 한계점을 가지고 있으며, 이를 고려한 후속연구를 위하여 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 일반화에 관한 문제로 본 연구는 공공기관인 한국농어촌공사의 직원을 대상으로 연구하였고, 남성의 비율이 83%인 것으로 인구사회학적으로 고르게 분포되지 못하였다. 일반화를 위해서는 다른 공공기관이나 민간부문의 적절한 분포의 구성원에 대한 연구가 필요하다 할 것이다.

둘째, 본 연구에서 사용한 데이터는 사내 그룹웨어의 설문프로그램을 통하여 응답하는 자기보고식 설문조사 방식으로 수집된 것으로 응답자의 ‘사회적 바람직성에 의한 편향(social desirability bias)’으로부터 자유로울 수 없는 한계가 있다. 사내 전자식 설문 뿐만 아니라 인터뷰 등을 통한 다양한 방법으로 연구를 보완할 필요가 있을 것으로 생각된다.

셋째, 공익성 변수와 관련하여 사회적 기업의 구성원들의 일 가치감은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인한 연구 결과(정동섭, 2018)가 있기는 하지만 공공기관을 대상으로 한 연구로 공공기관의 근로자가 개인-조직간 가치적합성의 인식을 바탕으로 직업을 선택 하였을 수도 있는 것으로 향후 연구에서는 표본 대상을 민간기업으로 확대할 필요가 있다 할 것이다.

넷째, 본 연구에서 직무만족과 직무특성의 인식차이에서 모든 변수가 나이에 따른 유의한 차이를 보이는 것으로 확인되었다. 따라서 향후 직무특성과 직무만족의 관계에 있어서 세대가 관계를 조절하는지 분석할 필요가 있을 것이다.

참 고 문 헌

<단행본>

- 국회예산정책처(2019), 『2019 대한민국 공공기관』, www.nabo.go.kr 다운
- 김준기(2014), 『공기업 정책론』, 경기 : 문우사
- 법륜(2016), 『행복』, 경기 : 나무의 마음
- 성현곤(2017), 『Stata를 활용한 통계이론 및 실습』, 충북 : 충북대학교 출판부
- 유민봉·임도빈(2007), 『인사행정론』, 서울 : 박영사
- 이영면(2011), 『직무만족의 의미와 측정』, 서울 : 경문사
- 최종태(2006), 『인사관리론』, 서울 : 박영사
- Pinder, C. C.(2014), 『조직의 직무동기』, 서울 : 학지사, 이성수·김정식·신강현 옮김
- Robbins, S. P. & Judge, T. A.(2015), 『조직행동론』, 서울 : 한티미디어, 김태열·박기찬·박원우·이덕로 옮김
- Sweeney, D. J. & Willinams, T. A. & Anderson. D. R. 『핵심경영경제 통계학』, 서울 : 정무권·권영훈·김성홍·박종현·성지미·이병현 옮김

<신문·잡지 기타>

- 알리오 - <http://www.alio.go.kr/> (검색일 2019.11.7.)
- 통계청 - <http://kostat.go.kr/> (검색일 2020. 1. 19.)
- 한국교육학술정보원 홈페이지 - www.keris.or.kr/ 보도자료(2019.9.2.) (검색일 2019.10.1.)
- 한국농어촌공사 홈페이지 - <https://www.ekr.or.kr/> (검색일 2019.11.7)
- 한국행정학회 홈페이지 - <http://kapa21.or.kr/> (검색일 2019.10.26.)

한국일보 기사 “사회적 가치의 시대가 왔다” - <https://www.hankookilbo.com/>
(게시일 2019.05.28.)

OECD Better Life Index 홈페이지 - <http://www.oecdbetterlifeindex.org/>
(검색일 2019.10.20.)

<논문>

- 강종수(2012), “자원봉사활동 직무특성이 활동만족도와 지속의지에 미치는 효과”, 한국콘텐츠학회논문지, 12(2), 322-330
- 강홍구(2006), “사회복지사의 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국사회복지학, 58(2), 355-375
- 김건·조은아(2013), “호텔 객실직원의 직무특성이 직무만족 및 조직시민 행동에 미치는 영향- 직원의 소속부서와 직급의 조절효과를 중심으로”, (사)대한관광경영학회, 관광연구 28(4), 281~300
- 김구(2005), “경찰공무원의 직무특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 한국행정연구, 14(4), 39-70
- 김경수·김인숙(1995), “직무특성모형에 관한 연구”, 경영학연구, 24(2), 139-166
- 김민정·최상옥(2016), “연구직 직무특성이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 한국조직학회보, 13(2), 63-92
- 김병섭(2000), “특집/공무원의 삶의 질: 공무원 삶의 질의 의의”, 지방행정, 49(563), 15-24
- 김상구(2009), “공공부문의 감정노동”, 지방정부연구, 13(1), 51-70
- 김상묵(2018), “한국적 맥락의 공공봉사동기 이론 탐색”, 한국행정학회 학술발표논문집, 1145-1198
- 김상묵·김영중(2005), “정부조직의 직무특성에 관한 연구”, 한국행정학보, 39(2), 63-86
- 김서영·이규영(2013), “병원직원의 직무만족 요인 분석”, 대한경영학회지 26(1), 2013.1, 21-40

- 김준곤(1988), “직무만족의 측정과 관련변인들의 영향”, 한국심리학회지: 산업 및 조직 1(1), 1988.5, 55-78
- 김종우(2012), “감정노동은 어떻게 감정노동이 되었는가”, 한국사회학회 사회학대회 논문집, 981-997
- 김종진·김인희(2015), “서울시 공공부문 감정노동자 실태분석과 정책방향”, 서울연구원 정책과제연구보고서, 1-209
- 김종진·송민지(2014), “한국 사회 감정노동 실태와 개선방향 연구”, (사) 한국노동사회연구소, 경제사회발전노사정위원회 학술연구용역
- 김지성·한승현(2017), “일선관료의 감정노동이 직무만족에 미치는 영향”, 한국조직학회보, 13(4), 71-100
- 김지현(2016), “모델리스트의 직무특성과 직무환경이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향”, 한국디자인포럼, 51, 51-65
- 김찬중·조준희(2011), “소상공인의 핵심직무특성과 태도의 관계”, 한국콘텐츠학회논문지, 11(5), 328-337
- 김철상(2013), “기업내 직계별 조직문화 유형이 직무만족에 미치는 영향-한국농어촌공사를 중심으로”, 서울대학교 석사학위논문
- 김현주(2018), “공공부문 종사자의 삶의 질 결정요인에 대한 연구-maslow의 욕구이론을 중심으로”, 서울대학교 석사학위논문
- 김호정(1989), “한국관료의 직무특성과 직무만족의 관계 및 그 조절변수로서 행정문화에 관한 연구”, 한국행정학보, 23(2), 653-679
- 김홍렬(2011), “작은도서관 운영자의 직무특성과 직무만족도에 관한 연구”, 한국도서관정보학회지, 42(4), 51-67
- 박가영(2010), “공기업 직원의 직무특성이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 서울대학교 석사학위논문
- 박선숙(2019), “세대별 삶의 만족도 결정요인에 대한 연구-세대 차이의 조절효과를 중심으로”, 사회과학연구, 30(3), 311-330
- 박영배·조스진 (1999), “직무특성, 통제위치 그리고 그 적합부적합 관계가 직무만족에 미치는 영향”, 인적자원개발연구, 1(1), 231-259
- 박재홍(2003), “세대 개념에 관한 연구 - 코호트적 시각에서”, 한국사회

- 학, 37(3), 1-23
- 배혜영(2001), “공중 관계(Public Relations)에 있어서의 공익성 개념화 및 척도 개발 연구”, *Journal of Public Relations*, Vol.23, No.2, Apr, 2019, 34~78
- 배성현(2001), “직무특성요인과 직무몰입 및 조직몰입과의 관”, *영상저널*, 9, 101-127
- 배은진 · 조예희 · 김완민(2019), “한국에서 직장생활 중 경험하는 직무특성, 직무환경이 직무만족과 생활만족에 미치는 영향 : 여성 직장인을 중심으로”, *동북아 문화연구*, 59, 127-145
- 백종선(2013), “세대 간 직무만족도 분석-한국노동패널 데이터를 중심으로” 서울대학교 석사학위논문
- 신재기(1999), “직무만족 이론에 대한 고찰”, *정보학연구*, 2(1), 115-129
- 심고은(2014), “공공서비스 부문 종사자의 감정노동과 직무만족-한국전력공사 대민업무담당 직원과 산하 콜센터 직원의 비교”, 서울대학교 석사학위논문
- 오민지 · 안선민 · 이수영(2017), “공무원의 세종시 이전유형과 직무만족의 관계에 대한 연구”, *한국사회와 행정연구*, 28(3), 83-111
- 오민지 · 이수영(2017), “행복의 결정요인에 관한 연구-Alderfer의 E.R.G. 이론을 중심으로”, *한국행정논집*, 29(3), 489-508
- 오석주(2017), “직무순환제도가 직무만족에 미치는 영향”, 서울대학교 석사학위논문
- 오현성 · 이지연 · 채준호(2018), “공공부문 감정노동 종사자의 잠재 프로파일 분석”, *인적자원개발연구*, 21(4), 165-196
- 유수동 · 전성훈 · 사용진(2018), “지방공기업의 공공서비스동기가 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, *한국행정논집*, 30(3), 601-626
- 유희자 · 황진숙(2012), “패션산업 종사자의 직무특성, 조직몰입, 직무만족 간의 관계”, *한국디자인포럼*, 37, 131-142.
- 은종환(2013), “공공조직과 민간조직의 직무만족도 비교분석-법정근로시간 단축의 효과를 중심으로”, 서울대학교 석사학위논문

- 이강문(2017), “공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성과에 미치는 영향에 관한 연구-조직 문화의 조절효과를 중심으로”, 지역산업연구, 40(4), 51-71.
- 이상호(2006), “노동패널의 주관적 만족도 측정”, 노동리뷰, 77-86.
- 이승연·박수경(2019), “직무특성과 조직성과의 관계에서 조직공정성의 조절효과 검증”, 기술혁신학회지, 22(1), 85-118
- 이연택·진보라(2016), “문화관광해설사의 직무특성이 직무만족과 지속의지에 미치는 영향”, 관광레저연구, 28(1), 5-24
- 이영면(2008), “요인별 직무만족 측정도구의 개요와 활용방안”, 인적자원관리연구, 15, 147-185
- 이운용(2013), “공공기관에서 상사의 서번트 리더십이 부하직원의 직무만족 및 직무몰입에 미치는 영향”, 서울대학교 석사학위논문
- 이자형·나재은·이현종(2014), “의료관광코디네이터의 직무특성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향”, 관광레저연구, 26(6), 433-450
- 이지영·정원호(2019), “감정노동자의 행복이 직무성과를 이끄는가?-감정노동 전략과 직무성과 간의 관계에서 행복의 매개효과 검증”, 대한경영학회지, 32(7), 1155-1179
- 이제운(2011), “조직문화 유형이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구-공항운영 공기업을 대상으로”, 서울대학교 석사학위논문
- 이혜윤(2017), “공기업과 준정부기관 종사자들의 공공봉사동기(PSM)와 직무동기요인이 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증연구”, 한국행정학보, 51(2), 349-388
- 이화중(2012), “통합공기업의 직무특성과 조직공정성이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 대한 연구-한국토지주택공사를 중심으로”, 서울대학교 석사학위논문
- 임몽택(2018), “직무특성이 작업자의 내재적 동기 및 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”, 예술인문사회융합멀티미디어논문지, 8, 631-638.
- 임준철·윤정구(1998), “분배공정성과 절차공정성이 직무만족과 조직몰입

- 에 미치는 차별적 영향에 관한 연구-문화적 맥락이 조직성원의 행위성향에 미치는 영향을 중심으로”, 경영학연구, 27(1), 1998.2, 93-111
- 임현수(2009), “중학교 교사의 경력, 학력, 성별에 따른 직무만족도의 분석”, 아시아교육연구 10(1), 99-122
- 임지영 · 김미선 · 김영희(2008), “직무특성모형에 의한 간호조직유효성 예측요인” 간호행정학회지, 14(2), 107-117
- 전영한(2009), “공공·민간조직 비교연구 메타분석: Sayre명제의 재검증”, 행정논총, 47(2), 61-93
- 정동섭(2018), “사회적 기업 구성원들의 일 가치감과 직무몰입에 대한 연구”, 기업경영리뷰, 9(4), 1-17
- 정효채 · 석진홍 · 박우성(2013), “연령이 직무만족에 미치는 영향 : 잠재성장모형을 이용한 종단연구”, 노동정책연구, 13(2), 67-93
- 조휘형(2014), “직무특성과 성과요인 간의 영향 관계 분석”, 한국콘텐츠학회논문지, 14(5), 309-321
- 주형철 · 김영환(2010), “스포츠센터 종사자의 직무특성이론과 조직시민행동과의 관계에서 조직신뢰의 매개효과검증”, 한국체육과학회지, 19(4), 849-859
- 최낙범 · 이수영(2016), “공무원의 공공봉사동기 (PSM) 가 조직몰입에 미치는 영향: 직무특성의 조절효과 검증을 중심으로”, 한국행정연구, 25(1), 169-198
- 최무현 · 조창현(2013), “공무원의 공공봉사동기와 직무태도에 대한 실증적 연구: 직무만족과 조직몰입을 중심으로”, 지방정부연구, 17(1), 343-366
- 최병우 · 장익환(2004), “직무만족도에 대한 직무특성모형의 평가 및 확장”, 산업경제연구, 17(6), 2315-2334
- 한상근(2016), “감정노동의 직업적 특성에 관한 연구”, 노동연구, 32, 5-27
- 한의진 · 한범수(2015), “항공사 객실승무원의 직무특성이 심리경험과 직

- 무만족에 미치는 영향-Hackman 과 Oldham 의 직무특성모형을
기반으로”, 관광학연구, 39(7), 89-105
- 홍경옥(2017), “여행사 종사원의 직무특성이 직무스트레스, 직무만족에
미치는 영향”, 관광레저연구, 29(12), 177-194
- Hackman, R., & Oldham, G.(1975), “Development of job diagnostic
survey”, *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170
- Perry, J. L(1996), “Measuring public service motivation: An
assessment of construct reliability and validity”, *Journal of Public
Administration Research and Theory*, 6(1): 5-22

<부 록>

설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 시간을 내주시어 본 조사에 참여해 주신 것을
감사드립니다.

본 설문은 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 석사논문 연구를
위한 것으로, 공사의 직장생활에 관한 것입니다.

귀하께서 응답하신 모든 내용은 무기명으로 처리될 것이며 학술적
연구를 위한 통계분석 외 다른 목적으로는 절대 사용되지 않을 것임
을 약속드립니다.

각 질문에는 정답이 없으므로 질문을 읽고 난 후 직관적인 느낌이
나 생각의 척도를 선택하여 표시해 주시기 바랍니다.

공사에서 지원을 받아 연구하는 학위과정으로 연구주제 또한 공사
에 관한 것으로 선정하여 추진하고 있으니, 귀하께서 근무하시면서
느끼신 바를 솔직하게 응답해 주시면 본 연구에 귀중한 자료로 활용
될 수 있을 것입니다.

다시 한 번 본 설문에 참여해 주신데 감사드리며 솔직하고 성의 있
는 답변을 부탁드립니다.

2019년 11월

연구자 : 서울대학교 행정대학원 공기업정책학과 권남석

1. 다음은 직무만족을 측정하기 위한 질문입니다. 해당되는 항목에 체크하여 주시기 바랍니다.

문 항	전 혀 아니다	그렇지 않 다	보통 이다	그렇다	매 우 그렇다
1. 나는 현재 하고 있는 일에 만족하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2. 나는 현재 하고 있는 일을 열정적으로 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나는 현재 하고 있는 일을 즐겁게 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4. 나는 현재 하고 있는 일을 보람을 느끼면서 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5. 별다른 일이 없는 한 현재 하고 있는 일을 계속하고 싶다.	①	②	③	④	⑤

2. 다음은 직무특성에 대한 질문입니다. 해당되는 항목에 체크하여 주시기 바랍니다.

문 항	전 혀 아니다	그렇지 않 다	보통 이다	그렇다	매 우 그렇다
1. 귀하의 담당업무는 얼마나 다양합니까? (여러 가지 기술과 재능을 활용해야 하는 정도)	①	②	③	④	⑤
2. 나의 업무는 여러 가지 복잡한 혹은 높은 수준의 기술(skills)을 사용하도록 요구하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3. 나의 업무는 매우 단순하고 반복적이다.(R)	①	②	③	④	⑤
4. 귀하의 업무는 어느 정도 완결성을 갖고 있습니까? (처음부터 끝까지 업무 전체를 담당하는 정도)	①	②	③	④	⑤
5. 나의 업무는 내가 시작한 일을 완전히 종결할 수 있는 기회를 제공한다	①	②	③	④	⑤
6. 내가 처음부터 끝까지 업무 전체를 수행할 수 있도록 업무가 배분되어 있다	①	②	③	④	⑤
7. 일반적으로 귀하의 업무는 얼마나 중요합니까? (업무 결과가 다른 사람의 업무생활□복지에 미치는 영향 정도)	①	②	③	④	⑤
8. 나의 업무는 성공적 수행 여부에 따라 많은 사람들이 영향을 받게 되는 업무이다	①	②	③	④	⑤
9. 나의 업무 자체는 보다 큰 틀에서 보면 매우 중요하다	①	②	③	④	⑤

※ (R)은 역코딩을 해야하는 문항임을 의미함.

문항	전혀 아니다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다
10. 귀하는 업무수행에 있어서 어느 정도 자율성을 갖고 있습니까? (스스로 결정할 수 있는 권한 정도)	①	②	③	④	⑤
11. 나는 업무수행방법에 있어서 상당한 독립성과 자유를 부여받고 있다	①	②	③	④	⑤
12. 나는 업무 수행에 있어서 내 개인적 생각과 판단을 사용할 수 있는 기회를 부여받고 있다	①	②	③	④	⑤
13. 업무를 통해 업무성과에 대한 정보를 얻고 있다 (담당업무 자체가 업무 성과에 대한 단서를 제공하는 정도)	①	②	③	④	⑤
14. 단지 업무 수행만으로도 내가 얼마나 업무를 잘 수행하고 있는지를 알 수 있는 기회가 많이 있다	①	②	③	④	⑤
15. 업무를 수행하고 난 후에 나는 업무를 얼마나 잘 수행했는지 여부를 알 수 있다	①	②	③	④	⑤
16. 나의 업무는 고객을 상대하는 일이 많고, 대화횟수가 많다	①	②	③	④	⑤
17. 나는 업무특성상 고객에게 솔직한 감정을 숨겨야 하는 경우가 많다.	①	②	③	④	⑤
18. 나는 업무특성상 솔직한 감정을 그대로 표현하지 못하므로 힘들다	①	②	③	④	⑤
19. 나의 업무는 공익을 위한 것이다	①	②	③	④	⑤
20. 나의 업무는 사회적으로 의미가 있는 것이다	①	②	③	④	⑤
21. 나의 업무는 사적인 이익과 무관하게 지역사회에 봉사하는 성격의 것이다	①	②	③	④	⑤

3. 인구통계적 특성에 대한 질문입니다. 해당되는 항목에 체크하여 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은? ① 남자 ② 여자 2. 귀하의 연령은? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 이상 3. 귀하의 직계는? ① 토목 ② 행정 ③ 지질 ④ 기전 ⑤ 전산 ⑥ 환경 ⑦ 기타 4. 귀하의 직급은? ① 3급 ② 4급 ③ 5급 ④ 6급 ⑤ 7급 5. 귀하의 근무조직은? ① 본사 ② 3원 ③ 지역본부 ④ 지사 ⑤ 사업단 ⑥ 지역본부(제주) 6. 귀하의 사업영역은? ① 농지은행 ② 지역개발 ③ 생산기반 ④ 유지관리 ⑤ 경영지원 ⑥ 기타 7. 귀하의 입사시기(기관)는? ① 통합(2000년) 전(농어촌진흥공사) ② 통합 전(농지개량조합) ③ 통합 전(농지개량조합연합회) ④ 통합 후 나주이전(2014년) 전 ⑤ 나주이전 후 입사

Abstract

A Study on the Relationship between Job Characteristics and Job Satisfaction : Focusing on the Korea Rural Community Corporation

Namsuek Kwon

Department of Public Enterprise Policy

The Graduate School

of Public Administration

Seoul National University

The desire for human happiness can be said to be the most fundamental desire that transcends time. The happiness of our workers can be said to begin with the satisfaction of working life. Therefore, job satisfaction is a major value-seeking direction regardless of the improvement of the organization's performance.

The priority element of job satisfaction will be on the job itself he is performing. The impact of the characteristics of the job itself on job satisfaction will vary in content and influence depending on changes in industry, working environment, and values.

Recently, as the manufacturing-oriented industrial society has rapidly changed around the service industry, new characteristics are emerging in the job along with the existing job characteristics. Emotional labor is increasingly required for workers due to the nature of a consumer-centered industrial society, and companies are required to pursue social values that contribute to the development of public interests and communities. Increasing workers' emotional labor and corporate pursuit of social values may be thought to affect workers' job satisfaction as one of the new job characteristics.

Therefore, this study began to identify the job characteristics that affect job satisfaction by adding emotional labor and public interest, focusing on the job characteristics model of Hackman and Oldham.

For this purpose, job satisfaction was set as a dependent variable, emotional labor and public interest were set as independent variables along with skill variety, task identity, task significance, autonomy and feedback in the job characteristics model. And gender, age, and rank, which are demographic factors considered to affect job satisfaction, were set as control variables. And I thought that public institutions with both business and public interest would be appropriate for the research.

Therefore, in this study, 918 valid data were obtained and analyzed by surveying all employees of Grade 3 or lower who were working for the Korea Rural Community Corporation among public institutions. For empirical analysis, statistics were processed using stata 13 and frequency analysis, one-way distribution analysis, correlation analysis, hierarchical regression analysis, and multiple regression analysis were conducted.

According to the analysis, among the core job characteristics of the job characteristics model, skill variety, task identity, autonomy and feedback had an impact of affection on job satisfaction. And it was confirmed that emotional labor had a negative effect on job satisfaction and that public interest had a positive effect on job satisfaction.

However, task significance among core job characteristics did not significantly affect job satisfaction. And influence affects job satisfaction in the order of feedback, autonomy, public interest, task identity, emotional labor and skill variety. Among the demographic factors set as control variables, only age was found to have a significant impact.

Through this study, it was confirmed that emotional labor and public interest, along with the job characteristics of the existing job characteristics model, were factors that affected workers' job satisfaction.

Therefore, in order to improve workers' job satisfaction, an entity should share the value so that workers can recognize the activities of

the entity as well as the pursuit of public interest activities, and emotional labor should have discriminatory measures against departments with high customer response as there are significant differences in perception of the work department.

Feedback and autonomy, like recent prior studies, were relatively more influential than other characteristics. This is different from previous studies before 2000, when feedback was analyzed to not affect job satisfaction, which is in line with era accidents that value autonomy along with changes in industrial structure and working environment. It is also thought that workers will be more oriented toward self-realistic values in accordance with the development of the economy and culture.

keywords : job satisfaction, job characteristics model, core job characteristics, emotional labor, public interest

Student Number : 2019-23074